

**Monografía de Compilación: Importancia de la aplicación de las Competencias
Laborales básicas en Colombia**

Marcos Mauricio Trujillo Tovar

CC: 1081516391

Universidad Nacional Abierta Y A Distancia- Unad

Programa Administración De Empresas

Escuela Ciencias Administrativas, Contables, Económicas Y De Negocios – (Ecacen)

Neiva, septiembre de 2018

**Monografía de Compilación: Importancia de la Aplicación de las Competencias
Laborales básicas en Colombia**

Marcos Mauricio Trujillo Tovar

CC: 1081516391

Director de Trabajo de Grado

Esp. Faiber Alexis Benavides Alba

Universidad Nacional Abierta Y A Distancia- Unad

Programa Administración De Empresas

Escuela Ciencias Administrativas, Contables, Económicas Y De Negocios – (Ecacen)

Neiva, septiembre de 2018

Dedicatoria

A todas y cada una de las personas que intervinieron

En el desarrollo de esta monografía, que representará un aporte a mejorar el entendimiento

De las Competencias laborales básicas a

Nivel nacional y regional.

Agradecimientos

Agradezco a tutores y compañeros que

Me acompañaron en el desarrollo de mi proceso formativo

Y que generaron las bases para el discernimiento de

Los diferentes factores que comprenden la sociedad,

Educación, política, cultura, y economía.

Resumen

En la presente monografía de compilación se ha realizado el análisis de teorías sobre las competencias laborales, presentando el análisis de la pregunta de investigación sobre los problemas más comunes que existen en la aplicación de competencias laborales básicas en Colombia, dando cumplimiento al objetivo sobre el análisis de la importancia de la aplicabilidad que tienen las competencias laborales, permitiendo conocer los puntos más críticos en diferentes usos.

Este planteamiento surge del autor de la monografía facilitando el análisis de las competencias laborales básicas, que hoy en día permite a muchas organizaciones a nivel mundial tener mayor productividad con una adecuada utilización y gestión de nuevas competencias, a su vez creando procesos y dando cabida a más espacios laborales. Esto genera la necesidad de que la educación en cada país permanezca en actualización continua para la preparación de los jóvenes y/o personas, logrando así satisfacer las demandas del mercado laboral actual. Es así que dentro de esta transición de cambios que se van presentando, surgen retos para los gobiernos en sus ministerios de educación, razón por la cual, este tipo de proyecto facilita el contemplar otros puntos de vista profesionales que den cuenta de las metas que debe alcanzar el país.

Palabras clave: Competencia Laboral, Recurso Humano, Desempeño, Productividad, Conocimiento.

Abstract

In the present compilation monograph, the analysis of the skills on labor competencies has been carried out, presenting the analysis of the question on the most common problems that exist in the application of the basic or general norms in Colombia, and fulfilling the objective on the analysis of the importance of the application of labor competencies, allowing to know the most critical points in different uses.

This approach arises from the author of the monograph allowing the critical analysis of the labor competencies that nowadays allow many organizations worldwide to have greater productivity with an adequate use and management of new competences carrying out new activities and generating new employment and generating the need for education in each country to be updated in the preparation of young people and / or people to meet these labor demands, it is thus within this transition of changes are presented new challenges for governments in their ministries of education and therefore this type of project allows to implement new professional points of view that account for the country's situation.

Keywords: Labor Competence, Human Resources, Performance, Productivity, Knowledge.

Contenido

Introducción	11
Planteamiento del problema	13
Justificación.....	15
OBJETIVOS	20
Objetivo general	20
Objetivos específicos	20
Marco Referencial.....	21
Marco Teórico.....	25
ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS (ARH).....	33
DESCRIPCIÓN, ANÁLISIS Y DISEÑO DE PUESTOS.....	37
IDENTIFICACIÓN, CLASIFICACIÓN Y NIVELACIÓN DE LAS COMPETENCIAS...38	
REMUNERACIÓN Y EFICIENCIA.....	41
_APLICABILIDAD DE LAS COMPETENCIAS LABORALES GENERALES EN COLOMBIA	45
APLICABILIDAD DE LAS COMPETENCIAS ESPECÍFICAS Y PROFESIONALES EN COLOMBIA	48
MARCO DE ANÁLISIS DE PROBLEMAS MÁS COMUNES EN LA APLICABILIDAD DE LAS COMPETENCIAS LABORALES EN COLOMBIA.....	50

Marco conceptual	53
Marco Legal	55
Marco Espacial.....	70
Marco Temporal.....	71
Metodología	72
Conclusiones	76
Bibliografía	78

Contenido De Tablas

Tabla 1 Esquema de competencias laborales y su procedencia	28
Tabla 2 Descripción de competencias.....	29
Tabla 3 Marco temporal.....	71

Contenido de Ilustraciones

Ilustración 1 Modelo del Iceberg	27
Ilustración 2 Competencia laboral	
Ilustración 3 Educación durante toda la vida	29
Ilustración 4 Los diversos tipos de recompensas	70
Ilustración 5 Áreas de desempeño	48
Ilustración 6. Decreto 815 De 2018.....	58
Ilustración 7. Decreto 815 De 2018.....	59
Ilustración 8. Nivel Directivo. Decreto 815 De 2018.....	60
Ilustración 9. Nivel directivo. Decreto 815 De 2018.....	61
Ilustración 10. Nivel directivo. Decreto 815 De 2018.....	62
Ilustración 11. Nivel Asesor. Decreto 815 De 2018.....	63
Ilustración 12. Nivel Profesional. Decreto 815 De 2018.....	64
Ilustración 13. Nivel Técnico. Decreto 815 De 2018.....	65
Ilustración 14. Nivel Asistencial. Decreto 815 De 2018.....	66
Ilustración 15 Neiva en el Huila.....	67

Introducción

Las competencias laborales son el eje central de desarrollo de un país, que permite estandarizar las actividades que se ejercen en cada puesto de trabajo para homogenizar esta área y generar activos humanos competentes, tal como se expresa en la literatura analizada, dando a conocer que las competencias laborales se acuñó primero en los países industrializados para responder a los cambios económicos, organizacionales y tecnológicos que se venían gestando, así como mecanismo de poder atender los requerimientos de la demanda laboral (Mendoza, 2018 p2).

Esta monografía de compilación se desarrolló presentando fuentes bibliográficas respecto a las competencias laborales, permitiendo su análisis y contribuyendo al desarrollo de las mismas en el país. Para los países en vías de desarrollo su aplicación ha estado asociada al mejoramiento de los sistemas de formación para lograr un mayor equilibrio entre las necesidades de las personas, las empresas y la sociedad en general, apoyadas por los organismos multilaterales y los países desarrollados (Mendoza, 2018 p2), así como este tema es de valiosa importancia para la gestión de recursos humanos, también aplica para el crecimiento empresarial, y es imprescindible.

La competencia laboral se asienta sobre un enfoque de innovación, conocimiento, diferenciación y productividad. Se articula como ficha clave de la formación y el aumento del capital humano conectando el mundo del trabajo y la sociedad con el sistema educativo (Cardoso, 2015, p16). Cabe resaltar que uno de los puntos de orientación para esta monografía de compilación, fue la pregunta clave que incito esa necesidad de conocimiento sobre el tema, como: ¿Cuáles son los problemas más comunes que existen en la aplicación de competencias laborales básicas o generales en Colombia y que a su vez se pueden percibir en la ciudad de Neiva - Huila?, esto gestiona el análisis de la importancia de las competencias

laborales básicas en Colombia, y la identificación de las deficiencias más frecuentes en su aplicabilidad.

Los análisis aquí realizados han permitido que el autor de la monografía interprete las estructuras de las competencias laborales en Colombia tanto básicas o generales como las específicas teniendo presente fuentes literarias expuestas por el SENA y otras fuentes literarias que se observaran en el transcurso de la monografía, donde se tiene cuenta que en Colombia el SENA es un claro ejemplo de la apuesta en formación de competencias laborales. El fuerte vínculo que se enlaza entre el sector productivo y esta institución ha sido adoptado por muchos empresarios, además de otras instituciones de educación que se vuelcan hacia el adiestramiento por medio de competencias laborales como forma de motivar una mejor entrada de sus estudiantes al mercado laboral (Servicio nacional de aprendizaje Sena, 2018 p5).

La gran mayoría por no decir que todos los países desarrollados, cada vez se presentan más rigurosos en la exigencia de calidad de las competencias laborales sobre el recurso humano, con miras al crecimiento continuo del sector productivo. La continua novación competitiva puede algunas veces generar controversias entre los empresarios y el estado, al ver personas que no cuentan con las competencias necesarias para ejercer sus puestos, ya sea por falta de educación, objetivos de estudios diferentes, o mediocridad en la capacitación a la hora de entrar a ejercer un cargo en propiedad

Estos puntos son puntos de descripción dentro de la monografía que se observara a continuación.

Planteamiento del problema

En los diversos campos laborales cada día es más frecuente observar personas que se formaron en competencias de acuerdo a sus profesiones, pero por circunstancias quizás adversas, se desempeñan en actividades muy distintas causando dificultades para sí mismos como también para la empresa, tal problemática puede comprenderse mejor si también se observan desde la perspectiva de la administración de recursos humanos, área encargada de reclutar la fuerza vital de la empresa.

Es importante conocer las herramientas de recursos humanos porque no es bueno:

1. Tomar a la persona equivocada;
2. Tener alta rotación de personal o personal insatisfecho;
3. Que la gente no esté comprometida;
4. Que los empleados piensen que su salario es injusto;
5. Que el personal no esté capacitado, o que estándolo en el momento de la incorporación, pierda luego su nivel (Alles, 2000, p.21).

Tales incongruencias merecen ser analizadas igualmente a la luz de las teorías y las prácticas de las competencias laborales básicas.

Para nadie es un secreto que la globalización ha llegado a cada rincón del mundo imponiendo las competencias necesarias para tener una economía sostenible, donde el recurso humano genere rendimientos y competitividad para el mercado actual. Este tema suele volverse engorroso en las organizaciones que cuentan con personal no calificado, ya que tiene que articular sus procesos con personal carente de conocimiento o experiencia en las

actividades inherentes al área, lo anterior es uno de tantos puntos y cuestiones al reflexionar sobre cómo mejorar los procesos de selección de personas acorde de las competencias laborales básicas o generales en Colombia, y el cómo impartirlas a las personas apuntando a la eficacia y eficiencia personal, profesional, laboral y social.

Pregunta de investigación

¿Cuáles son los problemas más comunes que existen en la aplicación de competencias laborales básicas o generales en Colombia y que a su vez se pueden percibir en la ciudad de Neiva - Huila?

Justificación

La presente monografía de compilación se ha realizado con miras al establecimiento de bases sólidas en la identificación de las teorías de las competencias laborales, para su análisis en el campo práctico y el reconocimiento de los problemas más comunes que se presentan al momento de abordar la aplicabilidad de competencias laborales básicas en un cargo. Existen casos en que el recurso humano carece de certificación en competencias laborales, pero tiene el conocimiento, en otros no se aplican las competencias en el campo correcto, e incluso ocasiones en que pueden tener certificación, pero los conocimientos llegan a ser bastante mediocres. Lo anteriormente descrito causa incertidumbre dentro de las organizaciones, pues pone en riesgo la productividad y calidad frente a la competencia en el mercado, obligándolas a pasar de la teoría y el papel a la ejecución rigurosa de selección de personal acorde a lo que necesita para trascender.

La importancia de este tema obliga al país a generar desarrollo y competitividad, pues se puede apreciar que diversas empresas nacionales cuentan con enfoques para la selección de recursos humanos competentes y aptitud para los cargos, llevando a un mayor impacto económico y expansión empresarial gracias a la eficacia y eficiencia de sus procesos.

Importante avance tiene Colombia en este campo, basados en los requerimientos que a traído consigo la globalización no se encuentra tan rezagado como otras nacionalidades, claro está, sin desconocer que aún falta mucho terreno sobre el cual trabajar para alcanzar el nivel deseado, y cumplir en aspectos económicos, socioculturales, y ambientales.

Es casi habitual al acercarse a una empresa el poder detallar que algunos puestos son ocupados por personas con competencias diferentes a las que debería cumplir según el cargo.

Esta es una de las incógnitas por la cuales se realiza este estudio de compilación, para generar instructivos teóricos y pautas hacia las organizaciones en colombianas sobre este tema.

En Colombia se ha venido trabajando el tema de competencias laborales, Así mismo se presentan aspectos legales y normativos del proceso actual de normalización de las competencias laborales en Colombia. Por último, se revisan los resultados actuales de dicho proceso como los generados por el SENA que cuenta con aproximadamente 6600 organizaciones participantes que han desarrollado y definido 2775 normas de competencia laboral colombianas, elaboradas por 60 mesas sectoriales. En la ESAP los resultados se han direccionado a la elaboración de competencias laborales para la gestión del talento humano, para la atención y servicio al ciudadano y para la gestión jurídica pública (Navas, 2012, p20).

Aun presentándose lo anterior, falta mucho por trabajar dentro de las organizaciones privadas y públicas en el manejo de competencias laborales, para ajustar y llevar a cabo normas de evaluación más específicas a los cargos que las personas deben aprobar, así se establece una congruencia entre lo que se ha venido trabajando año tras año en el ámbito teórico y la práctica de las competencias laborales básicas y/o específicas.

Ahora bien, es importante tener presentes las competencias laborales como una herramienta económica, donde las empresas hoy día requieren no sólo conocimientos sino también otras capacidades, entonces existen varios aspectos que se deben considerar en el momento de buscar empleo: los conocimientos técnicos, las competencias, y la aptitud de búsqueda en el mercado laboral (Campo, 2013, p2). Esto ofrece una orientación más hacia las competencias, permitiendo conocer temas donde a mayor abundamiento, las competencias laborales para la administración de recursos humanos, permiten el mejor desarrollo de los procesos dentro de una organización, ya que la visión global (empresa-empleado) se

transforma; es decir, de trabajar en un ambiente plano en donde cada uno se limita o restringe a cumplir con las tareas que única y exclusivamente les son asignadas, se cambia a una visión mucho más flexible en donde el empleado busca el crecimiento dentro de la empresa, aumentando sus conocimientos y perfeccionando sus habilidades, es mucho más participativo y se involucra más en conocer el negocio, se convierte en un empleado multifuncional que busca el crecimiento personal y organizacional (Montemayor, 2012, p2).

La trascendencia tan amplia que abarcan las competencias básicas dentro del entorno colombiano, ha llevado a ver al empleado no como un robot sino como una pieza importante del engranaje empresarial, pues El conocimiento específico, teórico y práctico, de la profesión, evidentemente es importantísimo. Pero una cosa no quita la otra. Hay jefes que prefieren a personas que sepan menos, en ese momento, pero que tenga unas competencias profesionales que ayudaran a progresar más en el trabajo y que, incluso, pueda motivar al resto del equipo (Elcandidatoideo, 2016, p1).

Cada entidad debe tal como lo explica El Empleo a través de su portal (Elempleo, 2018, p3) “identificar una característica como competencia específica de la organización o del rol, donde es necesario preguntar si tiene relación directa con el desempeño superior o el éxito esperado y si es observable o medible y según, esta especialista en recursos humanos una de las habilidades clave en el desarrollo de un líder es su capacidad para reconocer y gerenciar sus propios proyectos”, es muy valiosa una persona capaz de gestionar su propio crecimiento, y que a su vez ayude a cultivar el avance tanto de la organización y como el de sus compañeros de trabajo. Claro está, Sin desconocer la importancia de las instituciones que imparten el conocimiento teórico, los cuales serán reforzados por la experiencia. Por otro lado, muchas organizaciones tienden a buscar personas con experiencia, lo cual ha resultado un poco difícil. Buscan gente con conocimientos y experiencia, pero no contratan gente sin experiencia, porque le cuesta a la organización los errores de los aprendices, las curvas de

aprendizaje y demás (Linkendin, 2018, p6), esto contradiciendo otras teorías ya mencionadas que ven el aprendizaje en la marcha como una manera de fidelizar al cliente interno, en este caso el empleado.

Otras entidades como la UNAM (Fundacion Unam, 2018, p3) muestran que jóvenes profesionistas se sienten frustrados al no conseguir empleo y no lograr abrirse camino en el mercado laboral. Las encuestas son dramáticas, pero no deterministas. Dicha frustración obliga a las personas a ubicarse como independientes e incluso la informalidad se puede presentar como una salida de emergencia a la problemática económica para algunos. En consecuencia, cabe resaltar que la formación para el empleo, en sus diferentes vertientes (formación profesional, formación ocupacional, reciclaje profesional, etc.), se ha visto potenciada en los últimos años. La situación de crisis económica y la necesidad de cambiar el modelo productivo han provocado que la formación deba ser capaz de dar respuesta a las necesidades de las personas y las empresas (Educaweb, 2018, p2). Los entes formativos deben promover adaptabilidad y versatilidad en los conocimientos y habilidades impartidos para que estos logren encajar con las demandas del mercado.

Ahora bien, las competencias laborales también pueden ser examinadas a través de dos factores, tales como las habilidades duras que son todas aquellas competencias vinculadas directamente con las tareas realizadas por el colaborador, donde son los conocimientos y habilidades sobre un tema en específico que permiten que el trabajador desempeñe su puesto. Por otro lado, las habilidades blandas están asociadas al comportamiento de la persona, su desempeño social, liderazgo y manejo emocional (Conexionexan, 2015 p2), pese a que las competencias duras son muy importantes, ya que son las que realizan las tareas por las cuales se contrata, también lo son las competencias blandas, por ende, cabe considerar la madurez emocional y psicológica del recurso humano, pues las personas transcurren la gran parte del día en sus en sus trabajos, donde se enfrentan frecuentemente a diversos tipos de

problemáticas, en este escenario los inconvenientes abundan. Por eso, las habilidades blandas han adquirido gran importancia y valor en el mundo de los negocios, ya que sirven para resolver inconvenientes y enfrentar de manera correcta la jornada laboral (ConnetAmericas, 2014, p2). Lo que orienta a dejar de contemplar al personal como una máquina que solo hace lo que tiene que hacer, sino que se le considera como una persona con sentimientos, necesidades, anhelos y visión a futuro. Evaluar las competencias laborales es un proceso fundamental para el crecimiento de una organización y para el desarrollo profesional de sus colaboradores, (Acendo.blog, 2015 ,p3), y dada la importancia de todas la perspectivas que pueden tener las competencias, estas se tendrán en cuenta durante el desarrollo de esta monografía de compilación.

OBJETIVOS

Objetivo general

- Analizar la importancia de la aplicabilidad de las competencias laborales básicas en Colombia, para orientar la corrección de sus falencias.

Objetivos específicos

- Identificar y analizar las deficiencias más frecuentes en la aplicabilidad de las competencias laborales básicas en Colombia, tales como:
 - a) Discrepancia entre los objetivos de la empresa y la persona a vincular, lo que a su vez causa desazón y falta de compromiso.
 - b) Vinculación de aspirantes inadecuados para el desempeño de determinado cargo, como personas sin formación o experiencia.
 - c) La contratación de personas sobrecalificadas genera por una parte frustración, ya que el cargo no le apoyara en su crecimiento profesional y personal, y por otra, la empresa tendrá repercusiones económicas, ya que el empleado renunciara en cuanto se le presente una mejor oportunidad, aumentando así la rotación de personal, tiempos y gastos.
- Implementar análisis de la importancia de las competencias laborales básicas en Colombia, dentro de la valoración de la persona como ser integral, tanto por el saber hacer como por el saber ser.
- Comprender que las competencias y la subsanación de sus deficiencias, genera las pautas necesarias para la definición de perfiles, atracción de aspirantes adecuados, selección y realización de pruebas óptimas en el área de recursos humanos, una buena gestión salarial, y medición del impacto a través de las utilidades económicas.

Marco Referencial

Se tiene como marco inicial que las competencias laborales surgen en los años ochenta en los países industrializados y toma fuerza porque es considerada como la alternativa de mayor pertinencia para capacitar la mano de obra requerida por el acelerado y constante cambio en las estructuras productivas mundiales (Díaz, 2002, p8), la reseña histórica del concepto de competencias laborales llega a América Latina como opción viable de formación y desarrollo (Luna, 2012 p1).

El impacto en la región ha sido tal, que muchos gobiernos latinoamericanos han designado ciertas instituciones para liderar una política formativa mirando hacia este enfoque. Esta responsabilidad fue concedida a distintas instituciones como el SENAC en Brasil, Servicio Nacional de Aprendizaje SENA en Colombia, o CONOCER en México. Donde (Luna, 2012 p1), es así como se fundamentan los conceptos en esta monografía de compilación y se enfoca en la pregunta de investigación ¿Cuáles son los problemas más comunes que existen en la aplicación de las competencias laborales básicas o generales en Colombia y Neiva, dentro de las organizaciones, y cuál es la influencia que estos problemas están generando?, Con estos interrogantes se plantea el análisis teórico de fuentes secundarias permitiendo formar una descripción formal de este planteamiento, implementando y/o generando alternativas para las organizaciones donde empleen mejor el concepto de competitividad laboral.

Las competencias presentan un enfoque que no tiene sus orígenes en el medio educativo, sino que surge en el sector productivo, concretamente en el ámbito de la capacitación. Donde la finalidad que tuvo en sus inicios fue hacer más eficientes las actividades realizadas por los

trabajadores; por ello fue necesario identificar en su primer momento cuáles eran las funciones que debían de desempeñar los empleados de un área o rama productiva específica. Es decir, el punto de partida fue identificar cuáles eran los conocimientos, las habilidades y las actitudes (Molina, 2015, p1).

El rezago en Colombia para este campo radica básicamente en su completo desconocimiento, pues en nuestro país, el tema de competencias es reciente. En otras latitudes, el término tiene antecedentes de varias décadas principalmente en países como Inglaterra, Estados Unidos, Alemania y Australia las competencias aparecen primeramente relacionadas con los procesos productivos en las empresas, particularmente en el campo tecnológico, en donde el desarrollo del conocimiento ha sido muy acelerado, por lo mismo se presentó la necesidad de capacitar de manera continua al personal, independientemente del título, diploma o experiencia laboral previos (Imperio, 2007, p2), plasmado de igual manera a través de la UNESCO en 1998, en la Declaración Mundial sobre Educación Superior en el siglo XXI: Visión y Acción, señala que las nuevas generaciones deben estar preparadas con nuevas competencias y conocimientos para la construcción del futuro, a través de una formación basada en competencias y adaptados a las necesidades de la sociedad y del mundo del trabajo (Gonzalez, 2015, p15).

Importante tener en mente que la educación es considerada como pilar fundamental para el desarrollo económico y social del país y principal factor de competitividad (Mineducación, 2014, p20) para lo cual la gratuidad de este derecho fundamental al igual que la apertura de una amplia gama de opciones y oportunidades ha sido de gran ayuda para ir avanzando en competitividad, aunque aún falta mucho por hacer no se puede desconocer lo hecho hasta el momento en programas gubernamentales que llegan a las poblaciones más vulnerables.

A nivel histórico cabe mencionar que en la década de los 70 el catedrático de la Universidad de Harvard D.McClelland adoptó el término “*competency*”, argumentando que el expediente académico y los test de inteligencia no eran suficientes para explicar la capacitación de una persona para desempeñar un puesto de trabajo. La competencia se convertía, por tanto, en una medida complementaria para aventurar el éxito profesional (Universia, 2014, p4).

Las habilidades van de la mano con las capacidades de las personas para manejar su propio comportamiento en sociedad. Una competencia siempre está asociada a algún campo del saber; se es competente o idóneo en circunstancias en que el saber se pone en juego; es decir que solo es visible a través de desempeños (Montoya, 2006, p18), allí entra a escena el saber ser, el tener la capacidad cognitiva de aplicar los conocimientos impartidos conjugados con la ética profesional y moral para realmente hacer las cosas bien.

Los programas educativos por competencias tienen un gran impacto a nivel individual y social, pues los logros que se van alcanzando van abonando al progreso de ambas partes, ese modelo que concibe el saber cómo una formación continua que acentúa las competencias del uso de tecnología, de la mejora continua, de la comunicación efectiva, del pensamiento crítico, la resolución de problemas, la ética y la sensibilidad al entorno a través de los contenidos cognoscitivos y habilidades que enriquecen la experiencia académica de los estudiantes (zamorano, 2011, p6),.

En contra parte otras entidades universitarias perciben con negatividad este modelo, pues creen que el fomento del enfoque de formación por competencias lejos de favorecer el aprendizaje a lo largo de la vida, puede desalentarlo, ser poco efectivo y muy costoso. Se hacen aportaciones a la teoría de las competencias sobre la base de su origen y desarrollo como constructora biológica, psicológica y socialmente integrados, que proporcionan

elementos para mejorar las políticas de educación y capacitación, más allá de los marcos conceptuales convencionales en la materia (Universidad de la Sabana, 2014, p17). El establecer fuentes teóricas que referencien la importancia de estos temas desde sus diferentes proponentes, es de gran utilidad en este trabajo para analizar la de aplicabilidad al sector educativo y económico del país Colombiano.

Marco Teórico

Se tiene que las competencias laborales surgen de la necesidad de estandarizar y medir el trabajo de las personas permitiendo hacer eficientes las actividades o labores, teniendo en cuenta esto se ha interiorizado las competencias laborales como todos aquellos conocimientos, habilidades y actitudes, que son necesarios para que las persona se desempeñen con eficiencia como seres productivos (Ministerio de educacion nacional, 2015, p26), aclarando que las competencias laborales son generales y específicas. Las generales se pueden formar desde la educación básica hasta la media (Ministerio de educacion nacional, 2015, p26). Esta modalidad formativa es el eje central de las empresas, por la cual generan capacidades y responsabilidades de prestar o vender un producto y/o servicio de calidad.

Acorde a lo anterior, las competencias laborales generan la capacidad de satisfacer demandas o llevar a cabo tareas con éxito, constituida de dimensiones cognitivas y no cognitivas (Bonilla, 2009, p30), tales dimensiones se han segmentado para lograr identificarlas y cultivarlas en el colaborador, según Spencer y Spencer en su modelo del “iceberg” existen cinco tipos competencias, así:

Conocimiento. La información que una persona posee sobre áreas específicas (Spencer y Spencer, 2003). Se basa en la memoria, y la utilización de datos e información para acertar en la selección de opciones de respuesta ante algún cuestionamiento. La selección apoyada

únicamente a esta competencia es imprecisa pues no puede indicar si una persona es capaz de proceder o actuar con base a su conocimiento.

Habilidad. La capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental (Spencer y Spencer, 2003). Abarca la aplicación del pensamiento lógico, analítico y crítico para transformar datos, en solución a un problema, verificando a su vez las causas y efectos de la situación en cuestión. Responde a la capacidad de hacer una tarea bien hecha.

Motivación. Los intereses que una persona considera o desea consistentemente. Las motivaciones “dirigen, conllevan y seleccionan” el comportamiento hacia ciertas acciones u objetivos y lo aleja de otros (Spencer y Spencer, 2003).

Características. Características físicas y respuestas consistentes a situaciones o información (Spencer y Spencer, 2003). Responde a las aptitudes de desempeño a largo plazo dentro de un puesto de trabajo sin un ente de control cercano, aplicando su talento y habilidad para toma de decisiones en la resolución de problemas o en la creación de nuevos proyectos para la empresa.

Concepto propio. Las actitudes, valores o imagen propia de una persona (Spencer y Spencer, 2003). Este aspecto hace referencia al carácter o temperamento con el que una persona aplica sus valores éticos y morales. En base a esto se logra inferir cómo será el desempeño

inmediato de una persona en el ambiente laboral cuando alguien más está a cargo.



Ilustración 1. Modelo del Iceberg. Fuente: Autor en base a Spencer y Spencer.

En otras instancias, las Competencias Laborales Generales (CLG) se enfocan hacia las habilidades de la persona en el saber hacer, tales como los conocimientos y habilidades, y el saber ser que involucra los valores éticos, la moral y las actitudes comportamentales. Todo ese marco competitivo debe ayudar a los estudiantes y futuros empresarios o trabajadores a desenvolverse en la parte productiva sin mayores tropiezos, independientemente del sector, área, rango, o complejidad de la tarea encomendada.

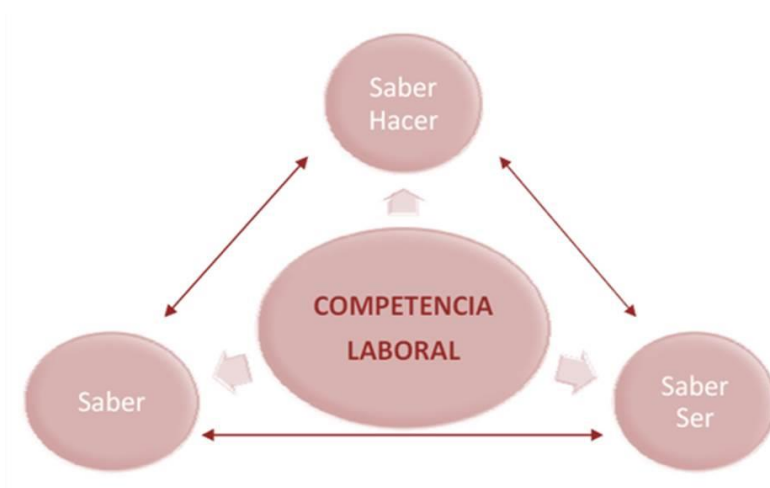


Ilustración 2. Competencia laboral (Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, 2003, p.39).

Esquema de competencias laborales

Tabla 1***Esquema de competencias laborales y su procedencia***

<i>Competencias Básicas o generales</i>	<i>Competencias Específicas</i>
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Comunes a todas las ocupaciones</i> - <i>Adquiridas en Educación básica</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Funciones productivas</i> - <i>Dirección</i> - <i>Supervisión</i> - <i>Control</i> - <i>Operación</i> - <i>Investigación</i> - <i>Ingeniería</i> - <i>Adquiridas en la educación profesional y posgrados</i>

Fuente: (Bonilla, 2009, p30)

A continuación (Ilustración 3), se observa un esquema fundamental para el proceso de identificación de lo que son las competencias y su evaluación para adquirirlas en el proceso de formación.

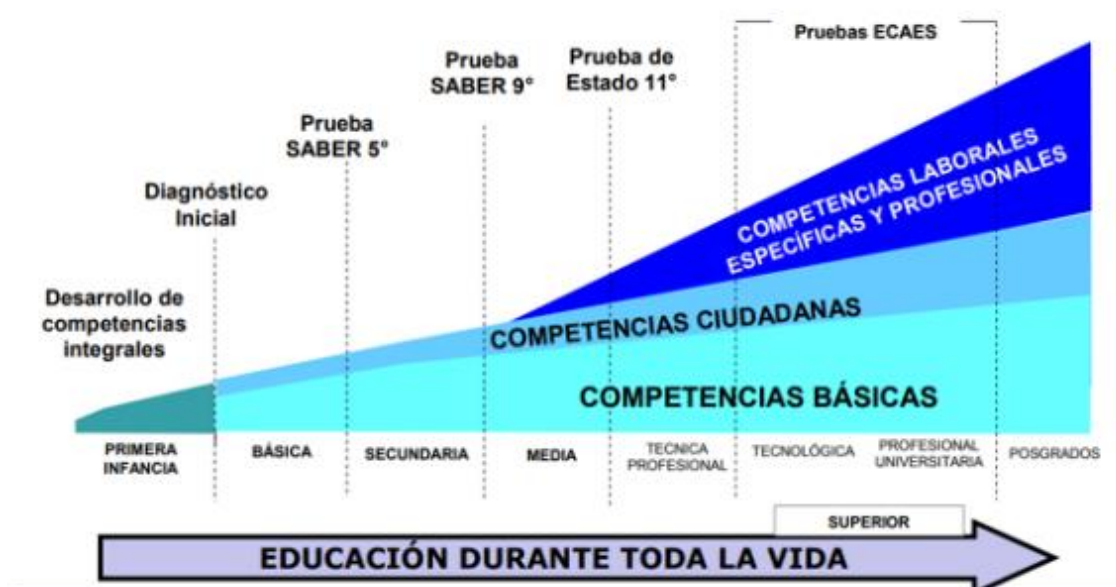


Ilustración 3. Educación durante toda la vida. Fuente: (Bonilla, 2009, p30)

Las competencias laborales en Colombia se evalúan desde las pruebas saber 5, saber 9, pruebas de estado 11, y por ultimo las pruebas de ECAES, dentro de todas estas pruebas se tienen presentes las competencias básicas, ciudadanas, competencias laborales específicas y profesionales.

A continuación, se describe de forma detallada las competencias laborales en la siguiente tabla:

Tabla 2

Descripción de competencias.

Competencias Básicas	Competencias específicas y profesionales
<p>Las competencias laborales generales o básicas son aquellas que no están asociadas a una ocupación en particular, pero son necesarias para habilitar al trabajador para que se integre al mercado laboral, pueda mantenerse y pueda aprender (Cardoso, 2015, p16)</p> <p>Se tiene que las competencias laborales generales son:</p> <p>Intelectuales: Condiciones intelectuales asociadas con la atención, la memoria, la concentración, la solución de problemas, la toma de decisiones y la creatividad.</p> <p>Personales: Condiciones del individuo que le permiten actuar adecuada y asertivamente en un espacio productivo, aportando sus talentos y desarrollando sus potenciales, en el marco de</p>	<p>Son las que están orientadas a habilitar a un individuo para desarrollar funciones productivas propias de una ocupación o funciones comunes a un conjunto de ocupaciones. En el sector educativo, estas competencias han sido ofrecidas tradicionalmente por las instituciones de educación media técnica. (Ministerio de educación nacional , 2018, p3)</p> <p>Según (Cardoso, 2015, p16), en Colombia el SENA construyó la Clasificación Nacional de Ocupaciones, definiendo de esta manera una división sobre competencias específicas. Para esto identificó 450 ocupaciones agrupadas en las siguientes áreas:</p>

comportamientos social y universalmente aceptados. Aquí se incluyen la inteligencia emocional y la ética, así como la adaptación al cambio.

Interpersonales: capacidad de adaptación trabajo en equipo, resolución de conflictos, liderazgo y pro-actividad en las relaciones interpersonales en un espacio productivo.

Organizacionales: Capacidad para gestionar recursos e información, orientación al servicio y aprendizaje tomando como referencia de experiencias de otros.

Tecnológicas: Capacidad para transformar e innovar elementos tangibles del entorno (procesos, procedimientos, métodos y aparatos) y para encontrar soluciones prácticas. Se incluyen en este grupo las competencias informáticas y la capacidad de identificar, adaptar, apropiar y transferir tecnologías.

Empresariales o para la generación de empresa: Capacidades que habilitan a un individuo para crear, liderar y sostener unidades de negocio por cuenta propia, tales como identificación de oportunidades, consecución de recursos, tolerancia al riesgo, elaboración de proyectos y planes de negocios, mercadeo y ventas entre otras citado por (Cardoso, 2015, p16) de “Competencias laborales: Base para mejorar la empleabilidad de

· Finanzas y administración

· Ciencias naturales y aplicadas

· Salud

· Ciencias sociales, educativas, religiosas y servicios gubernamentales

· Arte, cultura, esparcimiento y deporte

· Ventas y servicios

· Explotación primaria y extractiva

· Oficios, operación de equipos y transporte

· Procesamiento, fabricación y ensamble.

las personas.” Bogotá 2003. SED

Fuente: Autor

Teniendo como referente la anterior tabla, donde se expresa la contextualización de las competencias generales y específicas, es importante resaltar que el panorama laboral en Colombia durante los últimos 4 años se ha mantenido favorable, conservando tasas de desempleo de un dígito, como resultado de los avances sociales y las reformas implementadas para promover la formalización (ANDI MAS PAIS, 2017, p45).

En los momentos iniciales de la identificación de competencias debe hacerse un especial hincapié en el análisis de las disfunciones que son causa de costes por ausencia de calidad y de baja eficacia, con la finalidad de evitar la identificación de competencias ignorando posibles problemas de estructura social o productividad en las organizaciones (Antonio, 2017, p39) las organizaciones colombianas deben implementar y reestructurar constantemente sus modelos de admisión, con miras a obtener los beneficios de un sistema de normas de competencias laborales que son numerosos, donde para las empresas, el sistema proporciona información objetiva sobre las competencias de los trabajadores, reduciendo así los costos de contratación y aumentando su capacidad para gestionar internamente los recursos humanos (Catalano, 2004, p25),

Siempre se debe tener en cuenta el concepto básico, pues es muy difícil crear un modelo de contratación por competencias si no se tiene claridad sobre su significado, aunque parezca redundante es muy importante saber que las competencias laborales se refieren a los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para que los jóvenes se inserten con facilidad y tengan un desempeño eficaz en el mundo laboral esto expuesto por (Colombia Aprende La red del conocimiento, 2018, p5).

En cuanto a la normatividad pública en Colombia la Ley 1636 de 2013 creó el Servicio Público de Empleo, como herramienta eficiente y eficaz de búsqueda de empleo y presentando que el Servicio Público de Empleo tiene por objeto integrar, articular, coordinar y focalizar los instrumentos de políticas activas y pasivas de empleo que contribuyan al encuentro entre oferta y demanda de trabajo, a superar los obstáculos que impiden la inserción laboral y consolidar formas autónomas de trabajo, vinculando la acciones de gestión de empleo de carácter nacional y local (Departamento Nacional de Planeación, 2018, p10), Es así como en Colombia las competencias laborales tienen gran trascendencia tanto en el sector público, como en el privado, encargándose de mantener el buen desempeño de funciones por parte del Departamento de Recursos Humanos, (SENA SECCL, 2016 p24).

Las competencias poseen tantos enfoques, como posibilidades de desarrollo empresarial hay, un ejemplo palpable es el SENA, que ha desarrollado el programa de Formación por competencias laborales con el objetivo de propender por la formación y la transferencia de conocimiento y tecnología a propietarios y trabajadores de empresas ganaderas, en el que se desarrollan temáticas de interés mutuo relacionadas con la producción del sector ganadero, con lo que se contribuye a mejorar los estándares de calidad y productividad requeridos para competir eficientemente en el mercado nacional e internacional (Federación Colombiana de Ganaderos, 2018 p9).

Una competencia a su vez se desarrolla en torno a una función, por tanto, es necesario tener claro dicho concepto, una función es una relación entre dos o más términos, entidades o aplicaciones que varían correlativamente, una, con respecto a la otra. La idea de función es, la generalización del concepto de causa efecto o, en otros términos, productor – producto. La entidad sobre la que se actúa desempeña el papel de causa con respecto a las demás, que sufren los efectos de la variación (Guillermo, 2002, p49), la

empresa para el caso de las competencias laborales sería el ente que guía su evolución, pues estas deben ir acopladas a las necesidades de la empresa, sus proyectos y metas a corto – mediano – largo plazo.

Las relaciones del concepto función y competencias laborales llevan directamente al análisis de resultados, el desarrollo de las competencias requiere ser comprobado en la práctica mediante el cumplimiento de criterios de desempeño claramente establecidos, donde los criterios de desempeño, entendidos como los resultados esperados en términos de productos de aprendizaje (evidencias), establecen las condiciones para inferir el desempeño; ambos elementos (criterios y evidencias) son la base para evaluar y determinar si se alcanzó la competencia: Por lo mismo, los criterios de evaluación están estrechamente relacionados con las características de las competencias establecidas (Huerta, 2010, p23), en razón a esto las empresas deben implementar estos métodos evaluativos a sus áreas de gestión humana y reclutamiento, puesto que como se indica, las pruebas de habilidades sobre el hacer resultan más beneficiosas que unas simples pruebas cognitivas, además pone a prueba al aspirante y determina tanto su capacidad de ser como persona y al igual que el hacer las cosas bien, pues la habilidad y las virtudes son algo que no se aprenden en ninguna universidad ni instituto, son algo que se aprende desde la familia y se van perfeccionando a lo largo de la vida.

En otro caso de análisis, en la situación actual ya no se trata más de la coexistencia de dos grandes sectores, sino de un tejido con diferenciaciones no reducibles a una polaridad. Las demandas de recursos humanos son complejas y no pueden ser resueltas fácilmente por modalidades de formación uniformes. Incluso la discusión sobre si poner el acento sobre la formación de habilidades básicas o en formación especializada es un intento de simplificación que a menudo no tiene en cuenta la multiplicidad de habilidades básicas o de especialidades demandadas (Labarca, 2002, p46), por tanto es necesaria la flexibilidad

evaluativa, para que la empresa esté abierta a todas las posibilidades que existen en cuanto a las habilidades humanas se refiere, debe estar en capacidad de analizar el cómo y el cuándo se le puede sacar provecho al talento de una persona, en pro de ella misma y de los objetivos de la organización.

Gestion Por Competencia Laboral

La globalización y el mercado tan cambiante ha obligado a la administración de recursos humanos a evolucionar a su ritmo, a su vez este hecho ha convertido el enfoque por competencias labores en la manera de determinar las habilidades y comportamientos necesarios para llevar a cabo el trabajo eficientemente, procediendo a compilarlos segmentadamente y definiendo así los perfiles de trabajo.

Administracion De Recursos Humanos (Arh)

El recurso humano es la fuerza que da vida a una empresa, por tanto, su administración requiere la implementación de procesos encaminados al reclutamiento y mantenimiento de personal idóneo a las necesidades de la organización, es importante una buena planeación, implementación, y control para que todo funcione en pro de alcanzar las metas de calidad y rendimientos financieros. Según Chiavenato Administración de Recursos Humanos significa conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas con una actitud positiva y favorable (Chiavenato, 1998, p.123).

El mismo autor también refiere que Los objetivos de la administración de recursos humanos se basan en los objetivos propios de cada organización, generalmente toda empresa genera la elaboración, producción o distribución de un producto o la prestación

de algún servicio, éste es uno de sus principales objetivos, paralelamente a éstos la ARH tiene sus propios objetivos entre los que están:

1. Mantener, desarrollar y motivar suficientemente al recurso humano, para conseguir los objetivos de la organización.
2. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de los recursos humanos y el logro de los objetivos individuales.
3. Alcanzar eficacia y eficiencia con los recursos disponibles. (Chiavenato, 1998, p.100)

La globalización y sus aires de competitividad dinámica provocó considerables cambios en la percepción de ARH, al menos así los describe este autor, pues hace poco tiempo que la cultura organizacional imperante en las empresas dejó de privilegiar las tradiciones antiguas y pasadas y se concentró en el presente; con ello, provocó que el conservadurismo y la preservación del statu quo dieran paso a la innovación y al cambio de hábitos en las maneras de pensar y actuar. La vieja concepción de las relaciones industriales se sustituyó por una nueva manera de administrar al personal, la cual recibió el nombre de administración de recursos humanos.

Los departamentos de recursos humanos (DRH) empezaron a ver a las personas como recursos vivos e inteligentes, y ya no como factores inertes de producción. Los RH se convirtieron en el recurso más importante de la organización y en el factor determinante del éxito de la empresa. La tecnología pasó por un increíble e intenso desarrollo y comenzó a influir en el comportamiento de las organizaciones y de las personas que participaban en ellas. El mundo seguía cambiando. Además, los cambios eran cada vez más veloces. (Chiavenato, 2009, p.37)

Importancia De La Arh Actual

- Mejora continua y cambio discontinuo
- Velocidad y capacidad de respuesta
- Empowerment y liderazgo de equipos
- Organizaciones virtuales y flexibilidad permanente
- Control por medio de la visión y los valores
- Conocimiento compartido
- Creatividad e intuición
- Tolerancia a la ambigüedad
- Proactivo y emprendedor
- Orientado hacia los resultados
- Interdependencia y alianzas estratégicas
- Integración virtual
- Enfoque en el entorno competitivo
- Contención constructiva
- Enfoque internacional
- Ventaja por colaboración y reinversión de la ventaja
- Hipercompetencia por mercados futuros (Chiavenato, 2009, p.39)

Posteriormente Idalberto Chiavenato, hace énfasis en los nuevos desafíos a los que se enfrenta la ARH, tales como:

1. “*Posicionamiento*. Selección, reclutamiento, entrevistas, aplicación de pruebas, registro de personas; analizar, describir, diseñar y ampliar puestos, promociones y transferencias.

2. *Retener al personal.* Consejos, evaluación del desempeño, cálculo de la rotación, salud y prevención de accidentes, prestaciones y servicios a los trabajadores.
3. *Relaciones en el trabajo.* Relaciones con los empleados, relaciones sindicales, huelgas, negociaciones colectivas, contratos colectivos o individuales y acuerdos mutuos.
4. *Formación y desarrollo.* Capacitación en el puesto, formación y desarrollo de gerentes y ejecutivos.
5. *Remuneración.* Encuestas salariales, planes de incentivos, reparto de utilidades, adquisición de acciones, ascensos y aumentos salariales.
6. *Comunicaciones internas.* Revista interna (house organ), reglamento para empleados, control de ruido, investigaciones de actitud y clima laboral.
7. *Organización.* Diseño de la estructura organizacional, planeación y evaluación, innovación, utilización de los enfoques para reducir el conflicto y superar las resistencias a los cambios organizacionales.
8. *Administración.* Opciones de modelos administrativos (estilos autoritario, consultivo, participativo y de autoadministración) y asistencia para el cambio.
9. *Políticas y planeación de personal.* Definición de los objetivos de la organización, políticas y estrategias; identificación, traducción y cumplimiento de políticas y planeación de RH.
10. *Auditoría e investigación.* Informes administrativos, evaluación de políticas y programas, estudios de innovación y análisis de costos y beneficios.” (Chiavenato, 2009, p.26)

Estos desafíos empujan a la administración de recursos humanos a evolucionar dentro de la empresa como un engranaje de procesos y subsistemas dependientes, que finalizan en una administración eficaz, eficiente y en el cumplimiento de las metas de la organización empresarial.

Descripción, Análisis Y Diseño De Puestos

La descripción y el análisis de puestos pueden parecer términos similares, pero tienen factores entre sí que los diferencian, estos radican en el tipo de información que cada una recolecta y la manera en que lo hacen.

La descripción de puestos consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un puesto y que lo diferencian de los demás que existen en la empresa, define qué hace el ocupante del puesto, cómo lo hace, cuándo lo hace y por qué lo hace. El análisis de puestos determina los requisitos que debería tener el ocupante para el desempeño adecuado del puesto, cuáles son las responsabilidades que el cargo le impone y en qué condiciones debe desempeñarlo (Schultz, 1991, p.72)

Ambos procesos, tanto descripción como análisis son importantes para la empresa, puesto que sienta las directrices para reclutar el personal y donde buscarlo, define qué perfil debe tener el aspirante, las pruebas de admisión, evalúa la retroalimentación que debe tener el personal y su actualización frente a las nuevas tecnologías y filosofías del mercado, evalúa la remuneración salarial, mide el desempeño en los puestos de trabajo y los programas de seguridad y salud en el trabajo.

Diseñar un puesto de trabajo es básicamente determinar los procesos que ha de desarrollar, y la interacción de este con los demás cargos de la empresa, ya que debe funcionar en sincronía con todas las áreas de empresa hacia el mismo objetivo, que es alcanzar las metas de la empresa y la mejora de la calidad de vida del empleado que ejecuta el puesto de trabajo.

El diseño de puestos no es responsabilidad del área de recursos humanos, pero sí el análisis y descripción de los mismos. Esta área tiene una importancia relevante en la organización porque toda empresa debe tener claridad en lo que espera de sus gerentes o ejecutivos y los gerentes necesitan saber que espera la empresa de ellos. Para que un empleado sea más productivo debe ser ubicado correctamente en el puesto para el que tiene capacidad y habilidades (Gama, 1985, p.35).

Identificación, Clasificación Y Nivelación De Las Competencias

Existen dos maneras de identificar las competencias laborales, una es el análisis funcional y el otro es el conductual.

En el análisis funcional, se selecciona un área de la empresa para hallar su función principal u objetivo principal, para esto se estudian y se determina las funciones clave que realiza para alcanzar el objetivo principal, dichas funciones son realizadas por una persona y esa sería su competencia dentro del puesto de trabajo.

En cambio, el análisis conductual realiza el cara a cara entre las labores a realizar según la demanda laboral, contra el paquete de aptitudes, actitudes, y conocimientos que enmarcan a una persona y que inciden en su comportamiento en la jornada laboral.

Los Análisis Funcional y Conductual buscan identificar las competencias que se emplearan para:

- Descripción del Empleo: Se trata de información que identifica los propósitos que busca el empleo, así como un resumen de sus especificaciones.
- Evaluación y Clasificación del Empleo: Se llevan a cabo principalmente para establecer cuotas salariales, así como jerarquías administrativas.

- Evaluación del Desempeño Laboral: Sirve para evaluar de manera sistemática a los empleados y determinar su eficiencia y efectividad, con el fin de llevar a cabo promociones, mejoras salariales y transferencias.
- Diseño de Capacitación: Identifica las necesidades, conocimiento y actitudes necesarias para desempeñar exitosamente un empleo dado. Al obtener esta información puede traducirse a sistemas de aprendizaje efectivos.
- Prácticas de Empleo: Se utiliza para determinar la equidad y legalidad de las mismas (Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, 2003, p.28-34).

Para la clasificación y nivelación es necesario tener claro que una competencia laboral no es algo que se fundamente en el azar de si se realizara con éxito el trabajo o no, por el contrario, es una capacidad comprobada de éxito en base a la experiencia y la capacitación. Así pues, se tienen tres clasificaciones:

- Competencias Básicas: Las competencias básicas se refieren a las capacidades elementales que posee un individuo, que le permiten adaptarse a los diferentes contextos, tanto laborales como de otra índole, poder comunicarse, lógica para analizar y sintetizar diferentes hechos, enmarcado dentro de principios, valores y códigos éticos y morales.
- Competencias Transversales: Las competencias genéricas o transversales se refieren a las capacidades requeridas en diversas áreas, sub-áreas o sectores, que permiten llevar a cabo funciones laborales con niveles de complejidad, autonomía y variedad, similares. Las competencias genéricas están relacionadas con la capacidad de trabajar en equipo, de planear, programar, administrar y utilizar distintos recursos: tecnológicos, materiales, humanos, físicos, atender clientes y otras partes.

- Competencias Técnicas: Son las capacidades laborales de índole específica de un área ocupacional o de competencia determinada, relacionadas con el uso de tecnologías y metodologías y lenguaje técnico para una determinada función productiva (Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, 2003, p.34-35).

La nivelación es un factor que no puede pasar desapercibido, pues para que un nuevo empleado pueda ingresar a la empresa, de manera eficiente y asimilando el trabajo por competencias, la inducción acerca de las políticas y directrices, reglamentación, procedimientos, misión y visión, productos, servicios, concientización sobre la competencia, la orientación para adquirir actitudes de manejo de clientes internos, externos, compañeros de trabajo, la empresa en sí, e incluso el tiempo mismo son clave para formar un colaborador eficaz y eficiente. No debe escatimarse en tiempo y en aclarar por completo las dudas que se presenten en ese proceso, pues los errores en la capacitación se ven reflejados en costos de tiempo y dinero. Por todo lo anterior la ARH debe tener este aspecto como esencial.

La capacitación, además de ocuparse de la información, las habilidades, las actitudes y los conceptos, ahora se orienta al desarrollo de ciertas competencias que desea la organización. Esta capacitación se basa en un mapa, trazado previamente, de las competencias esenciales para el éxito de la organización (Chiavenato, 2009, p.372). La fuerza vital para el mejoramiento de las competencias de las personas es la capacitación, que afecta proporcionalmente el desempeño de la empresa, al ser un proceso tan importante, este debe diseñarse y organizarse para aportar conocimientos y habilidades de acuerdo al puesto de trabajo, pero aún más que eso debe promover desarrollo personal a través del aprendizaje con visión a largo plazo para que al paso de la experiencia y la adaptabilidad al cambio, puedan ir promoviéndose, aportando con lógica y creatividad al crecimiento de la empresa.

La capacitación es un proceso cíclico y continuo que pasa por cuatro etapas:

- El diagnóstico consiste en realizar un inventario de las necesidades o las carencias de capacitación que deben ser atendidas o satisfechas. Las necesidades pueden ser pasadas, presentes o futuras.
- El diseño consiste en preparar el proyecto o programa de capacitación para atender las necesidades diagnosticadas.
- La implantación es ejecutar y dirigir el programa de capacitación.
- La evaluación consiste en revisar los resultados obtenidos con la capacitación (Chiavenato, 2009, p.376).

Acotado a este ciclo, es importante no olvidar que no se trata de impartir cursos, enviar e-mails con información que quizás será ignorada, o realizar reuniones. La capacitación va más allá de eso, se propone lograr el estatus de desempeño que la empresa quiere, mediante el desarrollo personal de los colaboradores, y esto se realiza creando e implementando una cultura de aprendizaje, compromiso y flexibilidad ante el cambio.

Remuneración Y Eficiencia

Nadie trabaja gratis y nadie invierte sin esperar algo a cambio. Las personas trabajan en las organizaciones en función de ciertas expectativas y resultados. Están dispuestas a dedicarse al trabajo y a las metas y los objetivos de la organización con la idea de que eso les producirá algún rendimiento significativo por su esfuerzo y dedicación (Chiavenato, 2009, p.282)

Así que el entusiasmo y empeño que una persona dedique a las labores encomendadas por el empleador son directamente proporcionales al nivel de beneficio que reciben, en

relación al cumplimiento de metas en la labor realizada, a mayor beneficio mayor productividad.

Todas las organizaciones con ánimo de lucro tienen como objetivo la generación y acumulación de dinero, por tanto, los beneficios en calidad de remuneración para los colaboradores se valoran como un costo, del cual la empresa evalúa su relación con los beneficios que recibe para sí misma y la motivación del personal hacia el cumplimiento de las metas establecidas.

Muchas organizaciones abandonan la evaluación y la clasificación de los puestos y migran a un sistema con base en competencias, y ya no en los factores evaluados. En el fondo, la remuneración con base en competencias utiliza la misma tecnología que la administración tradicional de salarios, pero sustituye los factores de la evaluación por las competencias individuales. El primer paso es hacer un mapa de las competencias para alinear las competencias individuales con las funcionales y las organizacionales. El segundo paso consiste en definir una jerarquía de competencias: las competencias organizacionales “*core competences*” y las competencias funcionales de cada área de la organización (marketing, finanzas, administración de recursos humanos, producción/operaciones) de modo que éstas pongan las bases para aquéllas. El tercer paso trata de las competencias administrativas necesarias para que los gerentes, como administradores de personas, practiquen la administración de recursos humanos. En cuarto lugar, se ponderan las competencias individuales de la misma manera que hicimos con los factores para la evaluación de los puestos. A partir de ahí, las competencias siguen el mismo camino que la evaluación y la clasificación de los puestos dedicación (Chiavenato, 2009, p.307).

Para Colombia la mayoría de las organizaciones basan su sistema de remuneración en el salario directo y las prestaciones de seguridad social, dado que es lo mínimo que exige la ley. Por otra parte existen organizaciones en el país e incluso en la ciudad de Neiva, que aplican otras estrategias de remuneración tal como se aprecia en la *ilustración 3*, donde han sabido aplicar como estrategia de fidelización y potenciación de las competencias laborales, el grado de satisfacción de los colaboradores con la empresa a través de las recompensas financieras indirectas y con especial énfasis las no financieras, teniendo conciencia de que los colaboradores no son máquinas sino personas que piensan y sienten.

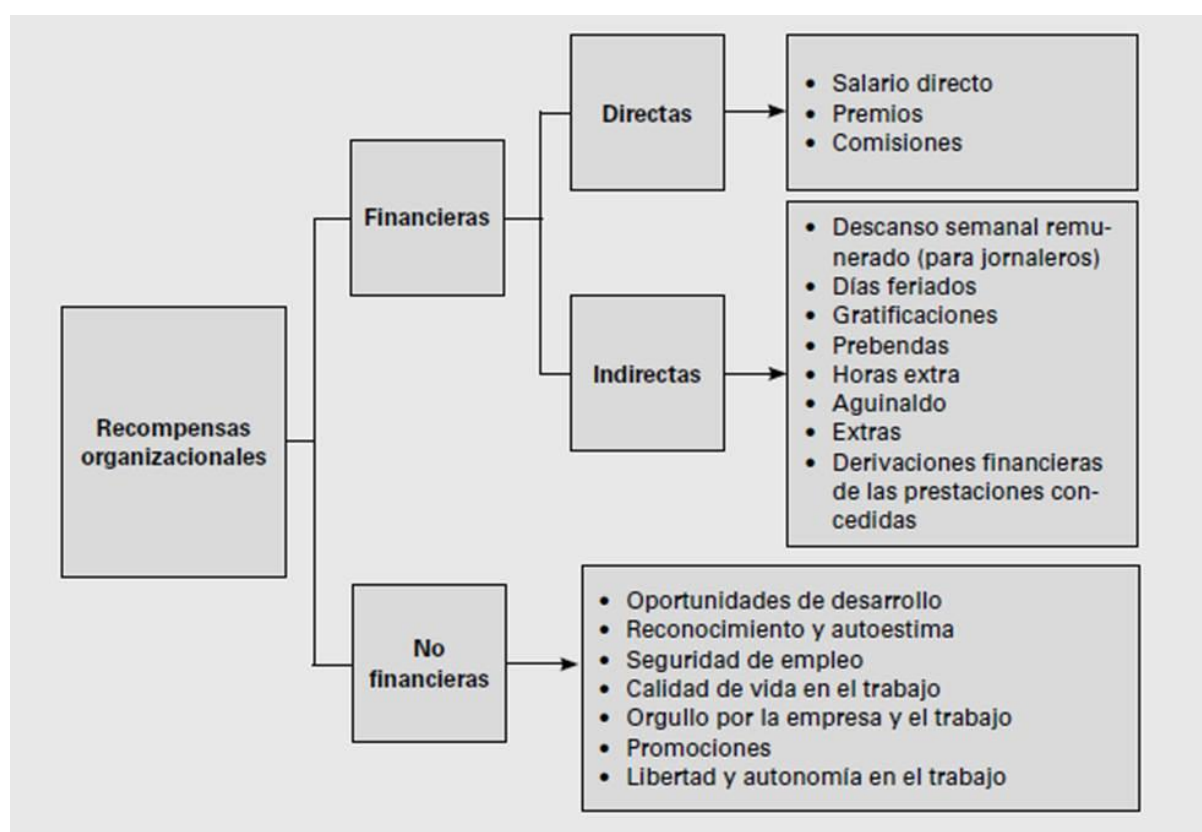


Ilustración 4. Los diversos tipos de recompensas (Chiavenato, 2009, p.285)

En la práctica, el salario constituye la fuente de la renta de cada persona que le proporciona poder adquisitivo. Éste define su nivel de vida y la satisfacción de su jerarquía de necesidades individuales. El cheque que la organización entrega al trabajador es el elemento

más importante de su poder de compra. El monto de dinero que gana una persona también sirve de indicador de su poder y prestigio, lo cual influye en su autoestima. En suma, la remuneración afecta a las personas desde el punto de vista económico, sociológico y psicológico (Chiavenato, 2009, p.287).

Aplicabilidad De Las Competencias Laborales Generales En Colombia

La importancia de la aplicabilidad de Las competencias básicas en su función constituye uno de los parámetros de los que todo niño, niña y joven, adulto, debe saber y saber hacer para lograr el nivel de calidad esperado a su paso por el sistema educativo hasta el sistema laboral. Las competencias generales en su aplicabilidad se presentan desde competencias científicas, ciudadanas, comunicativas y área de las matemáticas (Ministerio de educación nacional, 2016, p40), permitiendo a las áreas de recursos humanos utilizar información pertinente y confiable, acorde a los objetivos de la organización, determinando los comportamiento y habilidades que le serán beneficiosas así como también realizar una correcta segmentación de perfiles.

En ese mismo sentido para los entes formativos, las competencias básicas científicas en su aplicabilidad favorecen el desarrollo del pensamiento científico, que permitan formar personas responsables de sus actuaciones, críticas y reflexivas, capaces de valorar las ciencias, a partir del desarrollo de un pensamiento holístico en interacción con un contexto complejo y cambiante (Ministerio de educación nacional, 2016, p40), dado este modelo los colaboradores se ven envueltos en un constante aprendizaje y actualización, pues este

enfoque no se basa en la memorización sino en el aprendizaje de competencias y la demostración de su dominio.

Para la aplicación competitiva, previamente se trata de formar a las personas para que puedan usar sus habilidades (cognitivas, emocionales, comunicativas) y sus conocimientos de manera flexible y proponer alternativas creativas y novedosas para la resolución de los problemas individuales y sociales de manera cada vez más inteligente, comprensiva, justa y empática (Ministerio de educación nacional, 2016, p40), en el campo laboral esto apunta más aun aprendizaje con base a resultados para mayor rendimiento, que ha ayudado a ir aboliendo poco a poco el antiguo modelo de aprendizaje por memorización de datos que no se ajusta a la vida real con la que se chocan las personas después de la obtención del título académico.

Para la colocación de competencias comunicativas, este enfoque forma personas capaces de comunicarse de manera asertiva (tanto verbal como no verbal), reconociéndose como interlocutores que producen, comprenden y argumentan significados de manera solidaria, atendiendo a las particularidades de cada situación comunicativa (Ministerio de educación nacional, 2016, p40), ya dentro de la empresa, el colaborador debe ser capaz de interpretar los problemas que se desglosen de cualquier situación, al igual que poder argumentar los aprendizajes adquiridos al enfrentar dicho problema, y proponer alternativas de soluciones lógicas al problema que se le presente en las diversas facetas de la vida.

En otra instancia, la aplicabilidad de las competencias matemáticas pretenden favorecer la capacidad de formular, resolver y modelar fenómenos de la realidad; comunicar, razonar, comparar y ejercitar procedimientos para fortalecer la adquisición de conocimientos, habilidades, actitudes y comprensiones del pensamiento matemático, relacionándolos entre sí

para facilitar el desempeño flexible, eficaz y con sentido (Ministerio de educación nacional, 2016, p40), así pues, ya que todo en este mundo está matemáticamente configurado, la empresa busca en sus colaboradores a través de estas competencias la capacidad de emprender soluciones a los problemas con solidez, seguridad y confianza en el resultado esperado, y como valor agregado el razonamiento lógico combinado con creatividad.

En un mundo de acelerados cambios y profundas transformaciones económicas, políticas y sociales, caracterizado por la globalización de la economía, la competitividad internacional y el desarrollo, basado cada vez más en el conocimiento y las innovaciones tecnológicas, han cuestionado y vuelto obsoleto los instrumentos, técnicas de análisis y sistematización del trabajo (Luna C. , 2006 p56.), dicha globalización en conjugación con el nuevo orden de mercados, lleva consigo nuevos desafíos para ambas partes (empleado y empleador), ambos deben estar preparados y dispuestos para modernizarse, y cumplir los propósitos que genera la nueva estructura de mercado.

El sistema Nacional de formación para el trabajo en Colombia es la estructura encargada de normalizar el desempeño laboral, articular la oferta de formación para el trabajo, evaluar y certificar competencias, todo esto como insumo para definir e implementar políticas y estrategias para el desarrollo y gestión del recurso humano del país (Ministerio de Salud Nacional, 2018, p5.); así es como el país está desarrollando técnicas y procedimientos para lograr que la fuerza laboral se certifique por competencias, a través de estándares definidos por empresarios, sectores sindicales, centrales obreras y la administración nacional en mesas sectoriales. Actualmente se encuentran autorizados para brindar certificados de desempeño competitivo entidades adscritas a la superintendencia de industria y comercio, por tanto, esto

ha ido exigiendo cada vez más a las personas para que se autoevalúen y mejoren sus falencias.

Aplicabilidad De Las Competencias Específicas Y Profesionales En Colombia

Al indagar sobre las competencias específica y profesionales en Colombia se encontró que para su aplicabilidad, primero se adquieren con la transmisión y asimilación por parte de la persona, a partir de una serie de contenidos relativos a las áreas básicas del saber humanístico; conceptos, teorías, conocimientos instrumentales, habilidades de investigación, formas de aplicación o estilos de trabajo que definen una disciplina concreta” (Mendoza, 2018 p2). Colombia ha basado sus políticas de competencia laboral en el Prior Learning Assessment Recognition PLAR (que traduce: Reconocimiento de Evaluación de Aprendizaje Anterior), este sistema consiste en que una persona puede ir a una entidad autorizada por la superintendencia y realizar las pruebas de aprobación para optar a la certificación laboral deseada. Suena bien en la teoría, pero en la práctica, aunque las entidades deben estar en continuo diseño y retroalimentación de los perfiles laborales que aprueban, bajo el visto bueno de grupos empresariales, industriales, sindicales, obreros, ministerios de educación y trabajo, estas no lo hacen, y se guían por perfiles poco ajustables a la realidad mercantil del país.

Aun con lo descrito anteriormente, muchas empresas por su parte son conscientes, de que las competencias resultan necesarias para dominar un conocimiento, para después aplicarlo a un área específica” (Mendoza, 2018 p2), haciendo que ellas por si mismas evalúen a los aspirantes de acuerdo a lo que necesitan, usando también herramientas que suministra centros formativos como el SENA, que construyó la clasificación nacional de ocupaciones, definiendo de esta manera una división sobre competencias específicas. Para esto identifico 450 ocupaciones agrupadas por áreas (Cardoso, 2015, p16), facilitando el ejercicio de áreas técnicas, profesionales y posgrados. Tales áreas se enmarcan en las finanzas y administración, ciencias naturales y aplicadas, salud, Ciencias sociales, educativas, religiosas y servicios gubernamentales, arte, cultura, esparcimiento y deporte, ventas y servicios, explotación primaria y extractiva, oficios, operación de equipos y transporte, procesamiento, fabricación y ensamble, esto se puede analizar en la siguiente ilustración extraída del ministerio de educación nacional.



Ilustración 5. Áreas de desempeño. Fuente: (Ministerio de educación Nacional, 2017, p10.)

Marco De Análisis De Problemas Más Comunes En La Aplicabilidad De Las Competencias Laborales En Colombia

las competencias, desde su inicio proponen una alternativa para medir el desempeño de las personas frente a las funciones y a los retos que implican el desarrollo de cada empleo; en el sector publico las competencias juegan un papel fundamental para la aplicación y desarrollo de los diferentes instrumentos de gestión del personal, como lo son los concursos o procesos de selección, los manuales de funciones, los planes institucionales de capacitación y las evaluaciones de desempeño, sin embargo las entidades públicas no realizan un análisis funcional para identificar las competencias necesaria para el ejercicio de cada empleo (Ñuñez, 2017 p39). Las arraigadas costumbres colombianas muy cercanas al estereotipo latinoamericano, han sido en gran medida uno de los factores que ha impedido la buena aplicación de las competencias laborales en el país. Tales costumbres radican en prácticas como la corrupción, el clientelismo y el tráfico de influencias, suena bastante dramático, pero es una realidad. Una persona puede cumplir al 100% los requerimientos del perfil para un puesto de trabajo, pero sino cuenta con el apoyo de alguien, difícilmente será contratado.

Las entidades públicas son las más expuestas a estas prácticas poco ortodoxas, es prácticamente un secreto a voces, del que todos los colombianos son conocedores. Podría decirse que la gran causante de que se presente esta situación es la indiferencia y la perdida de los valores éticos y morales, porque simplemente muchas personas (no todas) son indiferentes con lo que sucede en la entidad, y les interesa en lo más mínimo si se cumplen o no los objetivos de la organización por que los recursos en su mayoría son del estado, no hay compromiso de cuidar, promover y trabajar por el bien común. Así que los puestos de trabajo

se distribuyen de manera subjetiva, haciendo que sea común situaciones como por ejemplo el tráfico de influencias para hacerse a contratos tanto públicos como privados, y en un hecho no menos grave, el uso de estas para acomodar familiares y amigos pasando por encima de los requerimientos legales y sin la menor exigencia ni control en el ejercicio de sus funciones.

Para tener un caso más palpable de lo que sucede en Colombia, el pasado 23 de agosto de 2018 el CTI de la Fiscalía captura ocho concejales en Neiva en plena sesión del concejo municipal de la ciudad, estos fueron capturados porque, habrían incurrido en irregularidades para la elección del actual contralor y de la personera de Neiva (El espectador, 2018).

Por otra parte, podría afirmarse que gran parte del sector privado se encuentra un tanto alejado de estas problemáticas, esto debido a que la inversión que se hace para crear empresa es particular, haciendo que la administración este totalmente comprometida en contratar colaboradores que trabajen bien y que le aporten al crecimiento de la organización y sus utilidades. Hay allí procesos de selección más especializados y mayor control, la razón es simple: porque tanto a dueños como administrativos les duele lo que le pase a la empresa y a su capital.

Como se ha podido observar, el problema es la falta de ética y moral, y para que desde la perspectiva de las competencias laborales este tipo de hechos dejen de presentarse, es importante trabajar en el avivamiento de los valores éticos y morales, para el cumplimiento de los derechos y deberes, y aunque suene utópico, así se lograra un país próspero y en paz. La familia como el núcleo de la sociedad está en la obligación de educar a sus niños con el ejemplo y garantizando que en el futuro serán honestos y responsables. Los planteles educativos deben reforzar en ellos con rectitud las buenas costumbres aprendidas desde el

hogar. Las empresas deben actuar con probidad de acuerdo a su objeto social, evitando sobornar o dejarse sobornar. El estado debe administrar en pro del pueblo y jamás en su beneficio particular para enriquecerse, y menos usar sus influencias para evitar la ley.

Los entes de control, fiscalización y justicia, deberían ejercer con imparcialidad, y sobre todo ética moral de acuerdo a las leyes. Ante un hecho penal, ser objetivo, independiente mente de las relaciones que hubiere con el investigado, de lo contrario sería ideal declararse impedido, porque sucede que sin esto se pierde la noción de que si se actúa mal eso repercutirá en algún castigo, entonces simplemente los investigados siguen delinquiendo como si nada.

Tales niveles de corrupción traen graves problemas para el país, entre ellos la pobreza, pues el desvío de recursos que inicialmente se podrían aplicar a educación, salud, cultura y deporte, estropean el desarrollo social y el emprendimiento empresarial, dos enfoques que si se apoyan debidamente generarían mejor calidad de vida para las comunidades.

En ese sentido, se requiere una coordinación de políticas (económicas, financieras, monetarias, laborales, educativas y sociales) que se enfoquen a la lucha contra la pobreza y a una búsqueda de mayor igualdad. Las políticas son necesarias para asegurar que todos los tipos de situaciones laborales constituyan trabajo decente, y que ninguna forma contractual sea inmune a las actuales transformaciones en el mundo del trabajo (Novick, 2018 p44).

Marco conceptual

A continuación, se presentan diferentes conceptos para generar un mayor entendimiento al contexto de esta monografía.

Competencias Laborales: Las competencias laborales son la capacidad para responder exitosamente una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea; según criterios de desempeño definidos por la empresa o sector productivo (Mendoza, 2018 p2).

Competencias Ciudadanas: Son aquellas habilidades cognitivas, emocionales y comunicativas, conocimientos y actitudes que, articuladas entre sí, hacen posible que el ciudadano actúe de manera constructiva en la sociedad democrática (Ministerio de educación nacional , 2018, p3).

Organización: Las organizaciones son estructuras administrativas y sistemas administrativos creadas para lograr metas u objetivos por medio de los organismos humanos o de la gestión por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo (Leon, 2011, p36).

Organigrama: Representación gráfica de la estructura de una empresa o una institución, en la cual se muestran las relaciones entre sus diferentes partes la función de cada una de ellas, así como de las personas que trabajan en las mismas (Ministerio de educación nacional, 2015, p26) .

Empleador: Puede ser empleador una o más personas físicas o una persona jurídica, que solicite y contrate a uno o más trabajadores para que pongan a su disposición su fuerza de trabajo (Navas, 2012, p20).

Empleado: Persona que trabaja a sueldo en una empresa pública o privada. Debe distinguirse de trabajador, y a que este es un término más amplio que incluye aquellas personas que trabajan y no dependen de un empleador (Navas, 2012, p20).

Estrés laboral o estrés: En el trabajo es un tipo de estrés propio de las sociedades industrializadas, en las que la creciente presión en el entorno laboral puede provocar la saturación física o mental del trabajador, generando diversas consecuencias que no solo afectan a su salud, sino también a la de su entorno (Novick, 2018 p44).

Cultura Organizacional: conjunto de hábitos y creencias establecidos por las normas, los valores, las actitudes y las expectativas que comparten todos los miembros de la organización (Chiavenato, 2009, p.176).

ARH: O Administración de Recursos Humanos, es una función administrativa dedicada a la integración, la formación, la evaluación y la remuneración de los empleados. Todos los administradores son, en cierto sentido, gerentes de recursos humanos, porque participan en actividades como el reclutamiento, las entrevistas, la selección y la formación. (Chiavenato, 2009, p.9).

Remuneración: es la función de recursos humanos que maneja las recompensas que las personas reciben a cambio de desempeñar las tareas de la organización (Chiavenato, 2009, p.286).

Core competences: es una habilidad esencial de la empresa, donde podemos encontrar que: Es una actividad, o la integración de un conjunto de actividades que le permite el ingreso a diferentes mercados. (Landucci, 2007, p.1).

Capacitación: es la experiencia aprendida que produce un cambio permanente en un individuo y que mejora su capacidad para desempeñar un trabajo. La capacitación implica un cambio de habilidades, de conocimientos, de actitudes o de comportamiento. Esto significa cambiar aquello que los empleados conocen, su forma de trabajar, sus actitudes ante su trabajo o sus interacciones con los colegas o el supervisor (Chiavenato, 2009, p.371).

Higiene Laboral: se refiere a un conjunto de normas y procedimientos que busca proteger la integridad física y mental del trabajador, resguardándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas de su puesto y al entorno físico donde las desempeña. Es el diagnóstico y la prevención de enfermedades ocupacionales con base en el estudio y el control de dos variables: el hombre y su entorno laboral (Chiavenato, 2009, p.475).

Rotación de Personal: Cuando un trabajador llega o se va de la empresa decimos que hay una rotación de personal. No sólo afecta al negocio y al rendimiento de los trabajadores, sino que también influye en la cultura de empresa y hasta en la marca empleadora (Almeda, 2017, p.1).

Reclutamiento: es el proceso de atraer a un conjunto de candidatos para un puesto particular. Debe anunciar la disponibilidad del puesto en el mercado y atraer a candidatos calificados para disputarlo. El mercado donde la organización busca a los candidatos puede ser interno, externo o una combinación de ambos. En otras palabras, la organización debe buscar candidatos en su interior, en el exterior o en ambos contextos. (Chiavenato, 2009, p.117).

Selección de personal: es el proceso que utiliza una organización para escoger, entre una lista de candidatos, a la persona que mejor cumple con los criterios de selección para el puesto disponible, dadas las condiciones actuales del mercado. (Chiavenato, 2009, p.137).

Eficacia: Grado en que se logran los objetivos y metas de un plan, es decir, cuántos de los resultados esperados se alcanzó (Mejía, 1998, p.2)

Eficiencia: Es el logro de un objetivo al menor costo unitario posible, en este caso se busca un uso óptimo de los recursos disponibles para lograr los objetivos deseados. (Mejía, 1998, p.2)

Efectividad: Combina eficacia y eficiencia. Supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin desperdicio de tiempo ni dinero (Mejía, 1998, p.2)

Marco Legal

El estado colombiano a decreto la reglamentación de las competencias labores de acuerdo al DECRETO 815 DE 2018, mayo 08 (República de Colombia, 2018, p. 1-12), donde se describe de la siguiente manera:

Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.

CONSIDERANDO:

- Que, de acuerdo con la Guía Referencial Iberoamericana de Competencias Laborales en el Sector Público, aprobada por la XVII Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado en Bogotá, en julio de 2016, de la cual Colombia hace parte, la identificación y desarrollo de las competencias de los servidores públicos contribuyen al cumplimiento de los fines del Estado.
- Que en la citada Guía se identificaron las competencias que deben acreditar o desarrollar quienes estén vinculados a la Administración pública, las cuales fueron agrupadas en tres secciones: transversales, directivas y profesionales.
- Que tomando como referencia la Guía, se revisaron las competencias comportamentales comunes y por nivel jerárquico adoptadas en el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, con el propósito de actualizarlas a la nueva dinámica que exige el empleo público.

Por lo anteriormente expuesto, DECRETA:

Artículo 1°. Sustituir el Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015 el cual quedará así:

“TÍTULO 4. COMPETENCIAS LABORALES GENERALES PARA LOS EMPLEOS PÚBLICOS DE LOS DISTINTOS NIVELES JERÁRQUICOS

Artículo 2.2.4.1 Campo de aplicación. El presente Título determina las competencias laborales comunes a los empleados públicos y las generales de los distintos niveles jerárquicos en que se agrupan los empleos de las entidades a las cuales se aplica los Decretos Ley 770 y 785 de 2005.

Artículo 2.2.4.2 Definición de competencias. Las competencias laborales se definen como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.

Artículo 2.2.4.3 Componentes. Las competencias laborales se determinarán con base en el contenido funcional de un empleo, e incluirán los siguientes componentes:

1. Requisitos de estudio y experiencia del empleo, los cuales deben estar en armonía con lo dispuesto en los Decretos-ley 770 y 785 de 2005, y sus decretos reglamentarios, según el nivel jerárquico en que se agrupen los empleos.
2. Las competencias funcionales del empleo.
3. Las competencias comportamentales.

Artículo 2.2.4.4 Contenido funcional del empleo. Con el objeto de identificar las responsabilidades y competencias exigidas al titular de un empleo, deberá describirse el contenido funcional de este, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

1. La identificación del propósito principal del empleo que explica la necesidad de su existencia o su razón de ser dentro de la estructura de procesos y misión encomendados al área a la cual pertenece.

2. Las funciones esenciales del empleo con las cuales se garantice el cumplimiento del propósito principal o razón de ser del mismo.

Artículo 2.2.4.5 Competencias funcionales. Las competencias funcionales precisarán y detallarán lo que debe estar en capacidad de hacer el empleado para ejercer un cargo y se definirán una vez se haya determinado el contenido funcional de aquel, conforme a los siguientes parámetros:

1. Los criterios de desempeño o resultados de la actividad laboral, que dan cuenta de la calidad que exige el buen ejercicio de sus funciones.

2. Los conocimientos básicos que correspondan a cada criterio de desempeño de un empleo.

3. Los contextos en donde deberán demostrarse las contribuciones del empleado para evidenciar su competencia.

4. Las evidencias requeridas que demuestren las competencias laborales de los empleados.

Artículo 2.2.4.6 Competencias comportamentales. Las competencias comportamentales se describirán teniendo en cuenta los siguientes criterios:

1. Responsabilidad por personal a cargo.

2. Habilidades y aptitudes laborales.

3. Responsabilidad frente al proceso de toma de decisiones.

4. Iniciativa de innovación en la gestión.

5. Valor estratégico e incidencia de la responsabilidad.

Artículo 2.2.4.7 Competencias comportamentales comunes a los servidores públicos.

Son las competencias inherentes al servicio público, que debe acreditar todo servidor, independientemente de la función, jerarquía y modalidad laboral.

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
		<ul style="list-style-type: none"> • Incorpora las necesidades de usuarios y ciudadanos en los proyectos institucionales, teniendo en cuenta la visión de servicio a corto, mediano y largo plazo • Aplica los conceptos de no estigmatización y no discriminación y genera espacios y lenguaje incluyente • Escucha activamente e informa con veracidad al usuario o ciudadano
Compromiso con la organización	Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Promueve el cumplimiento de las metas de la organización y respeta sus normas • Antepone las necesidades de la organización a sus propias necesidades • Apoya a la organización en situaciones difíciles • Demuestra sentido de pertenencia en todas sus actuaciones • Toma la iniciativa de colaborar con sus compañeros y con otras áreas cuando se requiere, sin descuidar sus tareas
Trabajo en equipo Adaptación al cambio	<p>Trabajar con otros de forma integrada y armónica para la consecución de metas institucionales comunes</p> <p>Enfrentar con flexibilidad las situaciones nuevas asumiendo un manejo positivo y constructivo de los cambios</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cumple los compromisos que adquiere con el equipo • Respeto la diversidad de criterios y opiniones de los miembros del equipo • Asume su responsabilidad como miembro de un equipo de trabajo y se enfoca en contribuir con el compromiso y la motivación de sus miembros • Planifica las propias acciones teniendo en cuenta su repercusión en la consecución de los objetivos grupales • Establece una comunicación directa con los miembros del equipo que permite compartir información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad • Integra a los nuevos miembros y facilita su proceso de reconocimiento y apropiación de las actividades a cargo del equipo • Acepta y se adapta fácilmente a las nuevas situaciones • Responde al cambio con flexibilidad • Apoya a la entidad en nuevas decisiones y coopera activamente en la implementación de nuevos objetivos, formas de trabajo y procedimientos • Promueve al grupo para que se adapten a las nuevas condiciones

Ilustración 6. Decreto 815 De 2018. Fuente: (República de Colombia, 2018, p. 2)

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
Aprendizaje continuo	Identificar, incorporar y aplicar nuevos conocimientos sobre regulaciones vigentes, tecnologías disponibles, métodos y programas de trabajo, para mantener actualizada la efectividad de sus prácticas laborales y su visión del contexto	<ul style="list-style-type: none"> • Mantiene sus competencias actualizadas en función de los cambios que exige la Administración pública en la prestación de un óptimo servicio. • Gestiona sus propias fuentes de información confiable y/o participa de espacios informativos y de capacitación. • Comparte sus saberes y habilidades con sus compañeros de trabajo, y aprende de sus colegas habilidades diferenciales, que le permiten nivelar sus conocimientos en flujos informales de interaprendizaje
Orientación a resultados Orientación al usuario y al ciudadano	Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia, calidad y oportunidad Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios (internos y externos) y de los ciudadanos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad	<ul style="list-style-type: none"> • Asume la responsabilidad por sus resultados • Trabaja con base en objetivos claramente establecidos y realistas • Diseña y utiliza indicadores para medir y comprobar los resultados obtenidos • Adopta medidas para minimizar riesgos • Plantea estrategias para alcanzar o superar los resultados esperados • Se fija metas y obtiene los resultados institucionales esperados • Cumple con oportunidad las funciones de acuerdo con los estándares, objetivos y tiempos establecidos por la entidad • Gestiona recursos para mejorar la productividad y toma medidas necesarias para minimizar los riesgos • Aporta elementos para la consecución de resultados enmarcando sus productos y / o servicios dentro de las normas que rigen a la entidad • Evalúa de forma regular el grado de consecución de los objetivos • Valora y atiende las necesidades y peticiones de los usuarios y de los ciudadanos de forma oportuna • Reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de otros • Establece mecanismos para conocer las necesidades e inquietudes de los usuarios y ciudadanos

Ilustración 7. Decreto 815 De 2018. Fuente: (República de Colombia, 2018, p. 2)

Artículo 2.2.4.8 Competencias Comportamentales por nivel jerárquico. Las siguientes son las competencias comportamentales que, como mínimo, deben establecer las entidades para cada nivel jerárquico de empleos; cada entidad podrá adicionarlas con fundamento en sus particularidades:

1. Nivel Directivo:

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
Visión estratégica	Anticipar oportunidades y riesgos en el mediano y largo plazo para el área a cargo, la organización y su entorno, de modo tal que la estrategia directiva identifique la alternativa más adecuada frente a cada situación presente o eventual, comunicando al equipo la lógica de las decisiones directivas que contribuyan al beneficio de la entidad y del país	<ul style="list-style-type: none"> • Articula objetivos, recursos y metas de forma tal que los resultados generen valor • Adopta alternativas si el contexto presenta obstrucciones a la ejecución de la planeación anual, involucrando al equipo, aliados y superiores para el logro de los objetivos • Vincula a los actores con incidencia potencial en los resultados del área a su cargo, para articular acciones o anticipar negociaciones necesarias • Monitorea periódicamente los resultados alcanzados e introduce cambios en la planeación para alcanzarlos • Presenta nuevas estrategias ante aliados y superiores para contribuir al logro de los objetivos institucionales • Comunica de manera asertiva, clara y contundente el objetivo o la meta, logrando la motivación y compromiso de los equipos de trabajo
Liderazgo efectivo	<p>Gerenciar equipos, optimizando la aplicación del talento disponible y creando un entorno positivo y de compromiso para el logro de los resultados</p> <p>Determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Traduce la visión y logra que cada miembro del equipo se comprometa y aporte, en un entorno participativo y de toma de decisiones • Forma equipos y les delega responsabilidades y tareas en función de las competencias, el potencial y los intereses de los miembros del equipo

Ilustración 8. Nivel Directivo. Decreto 815 De 2018. Fuente: (República de Colombia, 2018, p. 4)

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
Planeación	Elegir entre dos o más alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión	<ul style="list-style-type: none"> • Crea compromiso y moviliza a los miembros de su equipo a gestionar, aceptar retos, desafíos y directrices, superando intereses personales para alcanzar las metas • Brinda apoyo y motiva a su equipo en momentos de adversidad, a la vez que comparte las mejores prácticas y desempeños y celebra el éxito con su gente, incidiendo positivamente en la calidad de vida laboral • Propicia, favorece y acompaña las condiciones para generar y mantener un clima laboral positivo en un entorno de inclusión. • Fomenta la comunicación clara y concreta en un entorno de respeto • Prevé situaciones y escenarios futuros • Establece los planes de acción necesarios para el desarrollo de los objetivos estratégicos, teniendo en cuenta actividades, responsables, plazos y recursos requeridos; promoviendo altos estándares de desempeño • Hace seguimiento a la planeación institucional, con base en los indicadores y metas planeadas, verificando que se realicen los ajustes y retroalimentando el proceso • Orienta la planeación institucional con una visión estratégica, que tiene en cuenta las necesidades y expectativas de los usuarios y ciudadanos • Optimiza el uso de los recursos • Concreta oportunidades que generan valor a corto, mediano y largo plazo • Elige con oportunidad, entre las alternativas disponibles, los proyectos a realizar, estableciendo responsabilidades precisas con base en las prioridades de la entidad • Toma en cuenta la opinión técnica de los miembros de su equipo al analizar las alternativas existentes para tomar una decisión y desarrollarla • Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre teniendo en consideración la consecución de logros y objetivos de la entidad • Efectúa los cambios que considera necesarios para solucionar los problemas detectados o atender situaciones particulares y se hace responsable de la decisión tomada • Detecta amenazas y oportunidades frente a posibles decisiones y elige de forma pertinente • Asume los riesgos de las decisiones tomadas
Toma de decisiones		

Ilustración 9. Nivel directivo. Decreto 815 De 2018. Fuente: (República de Colombia, 2018, p.5)

Gestión del desarrollo de las personas	Forjar un clima laboral en el que los intereses de los equipos y de las personas se armonicen con los objetivos y resultados de la organización, generando oportunidades de aprendizaje y desarrollo, además de incentivos para reforzar el alto rendimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica las competencias de los miembros del equipo, las evalúa y las impulsa activamente para su desarrollo y aplicación a las tareas asignadas • Promueve la formación de equipos con interdependencias positivas y genera espacios de aprendizaje colaborativo, poniendo en común experiencias, hallazgos y problemas • Organiza los entornos de trabajo para fomentar la polivalencia profesional de los miembros del equipo, facilitando la rotación de puestos y de tareas • Asume una función orientadora para promover y afianzar las mejores prácticas y desempeños • Empodera a los miembros del equipo dándoles autonomía y poder de decisión, preservando la equidad interna y generando compromiso en su equipo de trabajo • Se capacita permanentemente y actualiza sus competencias y estrategias directivas • Integra varias áreas de conocimiento para interpretar las interacciones del entorno • Comprende y gestiona las interrelaciones entre las causas y los efectos dentro de los diferentes procesos en los que participa
Pensamiento Sistémico	Comprender y afrontar la realidad y sus conexiones para abordar el funcionamiento integral y articulado de la organización e incidir en los resultados esperados	

Ilustración 10. Nivel directivo. Decreto 815 De 2018. Fuente: (República de Colombia, 2018, p. 6)

2. Nivel Asesor:

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
Confiabilidad técnica	Contar con los conocimientos técnicos requeridos y aplicarlos a situaciones concretas de trabajo, con altos estándares de calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Mantiene actualizados sus conocimientos para apoyar la gestión de la entidad • Conoce, maneja y sabe aplicar los conocimientos para el logro de resultados • Emite conceptos técnicos u orientaciones claros, precisos, pertinentes y ajustados a los lineamientos normativos y organizacionales • Genera conocimientos técnicos de interés para la entidad, los cuales son aprehendidos y utilizados en el actuar de la organización
Creatividad e innovación	Generar y desarrollar nuevas ideas, conceptos, métodos y soluciones orientados a mantener la competitividad de la entidad y el uso eficiente de recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Apoya la generación de nuevas ideas y conceptos para el mejoramiento de la entidad • Prevé situaciones y alternativas de solución que orienten la toma de decisiones de la alta dirección • Reconoce y hace viables las oportunidades y las comparte con sus jefes para contribuir al logro de objetivos y metas institucionales • Adelanta estudios o investigaciones y los documenta, para contribuir a la dinámica de la entidad y su competitividad
Iniciativa	Anticiparse a los problemas proponiendo alternativas de solución	<ul style="list-style-type: none"> • Prevé situaciones y alternativas de solución que orientan la toma de decisiones de la alta dirección • Enfrenta los problemas y propone acciones concretas para solucionarlos • Reconoce y hace viables las oportunidades
Construcción de relaciones	Capacidad para relacionarse en diferentes entornos con el fin de cumplir los objetivos institucionales	<ul style="list-style-type: none"> • Establece y mantiene relaciones cordiales y recíprocas con redes o grupos de personas internas y externas de la organización que faciliten la consecución de los objetivos institucionales • Utiliza contactos para conseguir objetivos • Comparte información para establecer lazos • Interactúa con otros de un modo efectivo y adecuado
Conocimiento del entorno	Conocer e interpretar la organización, su funcionamiento y sus relaciones con el entorno.	<ul style="list-style-type: none"> • Se informa permanentemente sobre políticas gubernamentales, problemas y demandas del entorno • Comprende el entorno organizacional que enmarca las situaciones objeto de asesoría y lo toma como referente • Identifica las fuerzas políticas que afectan la organización y las posibles alianzas y las tiene en cuenta al emitir sus conceptos técnicos • Orienta el desarrollo de estrategias que concilien las fuerzas políticas y las alianzas en pro de la organización

Ilustración 11. Nivel Asesor. Decreto 815 De 2018. Fuente: (República de Colombia, 2018, p. 7)

3. Nivel Profesional:

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
Aporte técnico-profesional	Poner a disposición de la Administración sus saberes profesionales específicos y sus experiencias previas, gestionando la actualización de sus saberes expertos.	<ul style="list-style-type: none"> • Aporta soluciones alternativas en lo que refiere a sus saberes específicos • Informa su experiencia específica en el proceso de toma de decisiones que involucran aspectos de su especialidad • Anticipa problemas previsibles que advierte en su carácter de especialista • Asume la interdisciplinariedad aprendiendo puntos de vista diversos y alternativos al propio, para analizar y ponderar soluciones posibles
Comunicación efectiva	Establecer comunicación efectiva y positiva con superiores jerárquicos, pares y ciudadanos, tanto en la expresión escrita, como verbal y gestual.	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza canales de comunicación, en su diversa expresión, con claridad, precisión y tono agradable para el receptor • Redacta textos, informes, mensajes, cuadros o gráficas con claridad en la expresión para hacer efectiva y sencilla la comprensión • Mantiene escucha y lectura atenta a efectos de comprender mejor los mensajes o información recibida • Da respuesta a cada comunicación recibida de modo inmediato
Gestión de procedimientos	Desarrollar las tareas a cargo en el marco de los procedimientos vigentes y proponer e introducir acciones para acelerar la mejora continua y la productividad	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecuta sus tareas con los criterios de calidad establecidos • Revisa procedimientos e instrumentos para mejorar tiempos y resultados y para anticipar soluciones a problemas • Desarrolla las actividades de acuerdo con las pautas y protocolos definidos
Instrumentación de decisiones	Decidir sobre las cuestiones en las que es responsable con criterios de economía, eficacia, eficiencia y transparencia de la decisión.	<ul style="list-style-type: none"> • Discrimina con efectividad entre las decisiones que deben ser elevadas a un superior, socializadas al equipo de trabajo o pertenecen a la esfera individual de trabajo • Adopta decisiones sobre ellas con base en información válida y rigurosa • Maneja criterios objetivos para analizar la materia a decidir con las personas involucradas • Asume los efectos de sus decisiones y también de las adoptadas por el equipo de trabajo al que pertenece

Ilustración 12. Nivel Profesional. Decreto 815 De 2018. Fuente: (República de Colombia, 2018, p. 8)

3. Nivel Técnico:

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
Confiabilidad Técnica Disciplina	Contar con los conocimientos técnicos requeridos y aplicarlos a situaciones concretas de trabajo, con altos estándares de calidad Adaptarse a las políticas institucionales y generar información acorde con los procesos.	<ul style="list-style-type: none"> • Aplica el conocimiento técnico en el desarrollo de sus responsabilidades • Mantiene actualizado su conocimiento técnico para apoyar su gestión • Resuelve problemas utilizando conocimientos técnicos de su especialidad, para apoyar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales • Emite conceptos técnicos, juicios o propuestas claros, precisos, pertinentes y ajustados a los lineamientos normativos y organizacionales • Recibe instrucciones y desarrolla actividades acorde con las mismas • Acepta la supervisión constante • Revisa de manera permanente los cambios en los procesos
Responsabilidad	Conoce la magnitud de sus acciones y la forma de afrontarlas	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza el tiempo de manera eficiente • Maneja adecuadamente los implementos requeridos para la ejecución de su tarea • Realiza sus tareas con criterios de productividad, calidad, eficiencia y efectividad • Cumple con eficiencia la tarea encomendada

Ilustración 13. Nivel Técnico. Decreto 815 De 2018. Fuente: (República de Colombia, 2018, p. 10)

3. Nivel Asistencial:

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
Manejo de la información	Manejar con responsabilidad la información personal e institucional de que dispone.	<ul style="list-style-type: none"> • Maneja con responsabilidad las informaciones personales e institucionales de que dispone • Evade temas que indagán sobre información confidencial • Recoge solo información imprescindible para el desarrollo de la tarea • Organiza y custodia de forma adecuada la información a su cuidado, teniendo en cuenta las normas legales y de la organización • No hace pública la información laboral o de las personas que pueda afectar la organización o las personas • Transmite información oportuna y objetiva
Relaciones interpersonales	Establecer y mantener relaciones de trabajo positivas, basadas en la comunicación abierta y fluida y en el respeto por los demás	<ul style="list-style-type: none"> • Escucha con interés y capta las necesidades de los demás • Transmite la información de forma fidedigna evitando situaciones que puedan generar deterioro en el ambiente laboral
Colaboración	Coopera con los demás con el fin de alcanzar los objetivos institucionales	<ul style="list-style-type: none"> • Toma la iniciativa en el contacto con usuarios para dar avisos, citas o respuestas, utilizando un lenguaje claro para los destinatarios, especialmente con las personas que integran minorías con mayor vulnerabilidad social o con diferencias funcionales • Articula sus actuaciones con las de los demás • Cumple con los compromisos adquiridos • Facilita la labor de sus superiores y compañeros de trabajo

Ilustración 14. Nivel Asistencial. Decreto 815 De 2018. Fuente: (República de Colombia, 2018, p. 10).

Parágrafo 1°. Cuando las necesidades del servicio lo exijan, el Departamento Administrativo de la Función Pública, mediante acto motivado, actualizará las competencias adoptadas en el presente artículo.

Parágrafo 2°. Las entidades y organismos del orden nacional, dentro de los seis (6) meses siguientes a la vigencia del presente decreto, deberán adecuar sus manuales específicos de funciones y de competencias a lo dispuesto en el presente decreto. Las entidades y organismos del orden territorial, deberán adecuarlos dentro del año siguiente a la entrada en vigencia del presente decreto.

Los procesos de selección en curso o los que se convoquen en el plazo citado en el presente artículo se deberán adelantar con las competencias vigentes al momento de su convocatoria.

La evaluación del desempeño laboral se debe efectuar sobre las competencias vigentes al momento de la formalización del proceso de evaluación.

Artículo 2.2.4.9. Competencias funcionales para áreas o procesos transversales. El Departamento Administrativo de la Función Pública adoptará el catálogo de normas de competencias funcionales para las áreas o procesos transversales de las entidades públicas.

Artículo 2.2.4.10 Manuales específicos de funciones y de competencias laborales. De conformidad con lo dispuesto en el presente Título, las entidades y organismos en los manuales específicos de funciones y de competencias laborales deben incluir: el contenido funcional de los empleos; las competencias comunes a los empleados públicos y las comportamentales, de acuerdo con lo previsto en los artículos 2.2.4.7 y 2.2.4.8 de este Título; las competencias funcionales; y los requisitos de estudio y experiencia de acuerdo con lo establecido en el decreto que para el efecto expida el Gobierno nacional.

Artículo 2.2.4.11 Asesoría a las entidades territoriales. Con el objeto de garantizar el cumplimiento y las condiciones de ajuste de los manuales específicos de funciones y de competencias laborales en el nivel territorial, en los términos previstos en el presente decreto, el Departamento Administrativo de la Función Pública determinará los lineamientos generales para el desarrollo de un programa especial de asistencia territorial, que deberá ejecutar la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP)”.

Artículo 2°. Vigencia. El presente decreto rige a partir de su publicación, sustituye el Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015 y deroga las normas que le sean contrarias. Publíquese y cúmplase. Dado en Bogotá, D. C., a 8 de mayo de 2018.

Marco Espacial

La monografía de compilación se realizó desde la ciudad de Neiva, Huila, teniendo en cuenta fuentes a nivel nacional e internacional que apoyaron la gestión de conocimientos teóricos acordes al tema de las competencias laborales básicas en Colombia. Al compilar la cantidad mayoritaria de citas sobre el tema se logró alcanzar un enriquecimiento bibliográfico que aportara a la identificación de la importancia y las problemáticas de este tema, así como una posible solución de las mismas.

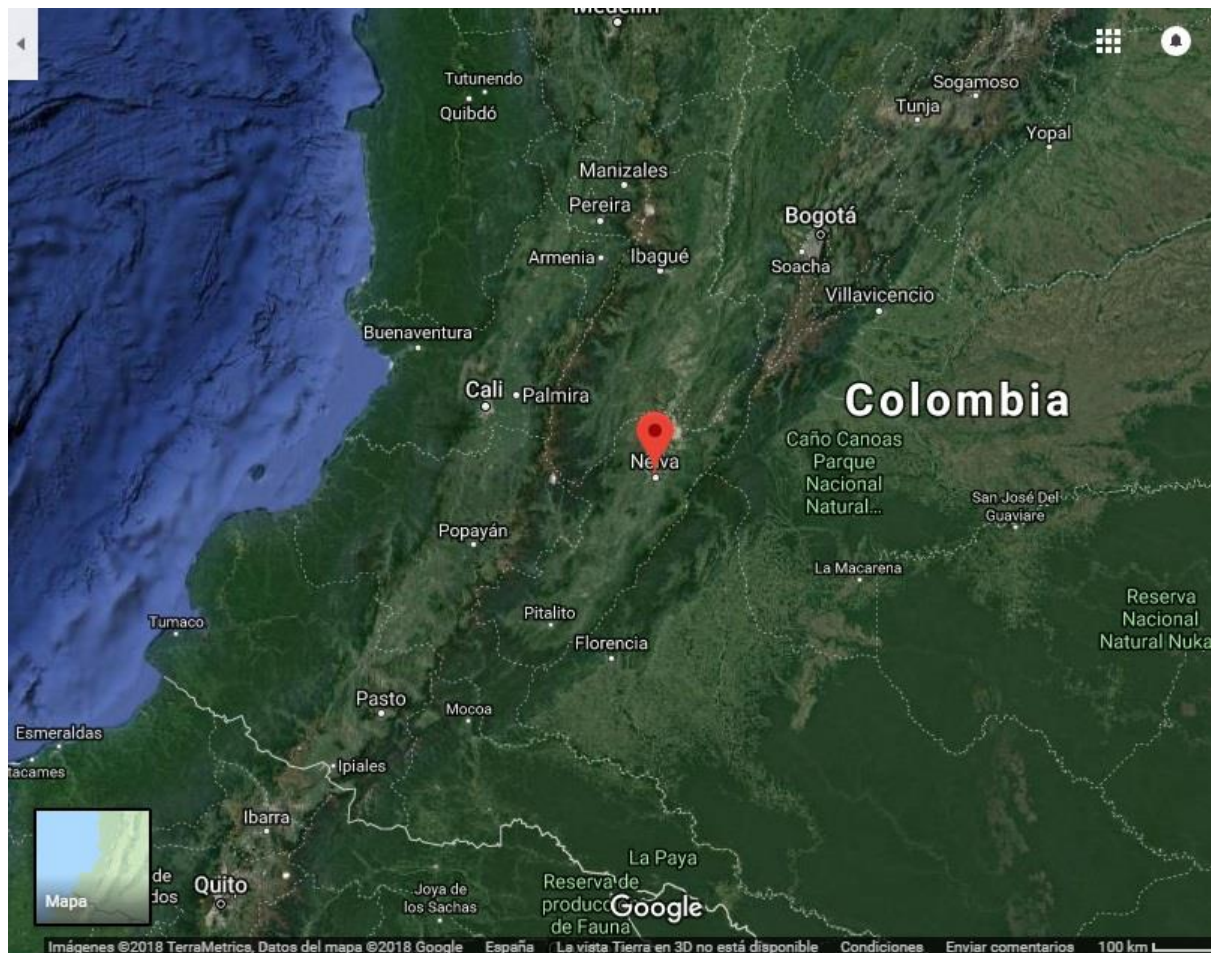


Ilustración 15. Neiva en el Huila. Fuente: (GoogleMaps, 2018).

Marco Temporal

Esta monografía se ha gestionado entre los meses de abril de 2018 hasta el mes de octubre de 2018 obteniendo resultados de compilación teórica respecto al caso de las competencias laborales básicas en Colombia, esto permitiendo enriquecer el conocimiento en el tema y la obtención de textos y/o literatura tanto reciente como algunos referentes antiguos que han servido de guía a muchos autores a lo largo de los años (tales referentes entre la década del noventa en adelante).

Tabla 3. Marco temporal.

Actividad	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre
Anteproyecto	X						
Recopilación de fuentes	X	X	X	X	X	X	X
Consolidaciones teóricas		X	X	X	X	X	X
Análisis teórico			X	X	X	X	X

Fuente: Autor.

Metodología

En esta monografía de compilación la metodología ha sido de tipo descriptivo, ha consistido en analizar fuentes secundarias sobre las competencias laborales en Colombia haciendo énfasis en las competencias laborales tanto generales como específicas.

Fuentes de Información: Mediante el uso de bases de datos a través de la web donde se realiza una búsqueda efectiva, haciendo uso de guías, informes, archivos, revistas electrónicas, noticias, libros en formato pdf, etc.

Planificación de la Búsqueda: A través de una estrategia efectiva para la búsqueda, se plantea el orden de la información a recolectar y se procede a buscar en las bases de datos web, teniendo en cuenta la estructura de la información para identificar las publicaciones, Como son: el título, autores, la fuente, el tema, el idioma entre otros.

Compilación de bibliografía: clasificación de este entorno de acuerdo a sus enfoques como competencias laborales básicas, competencias laborales específicas, competencias ciudadanas, competencias profesionales.

Análisis: de tipo descriptivo acorde a las fuentes referenciales sobre las competencias laborales, aplicación y dificultades.

Resultados y Recomendaciones

La Gestión de Recursos Humanos por Competencia Laboral permite al responsable de Recursos Humanos utilizar la información eficientemente, partiendo del conocimiento del objetivo principal que la empresa persigue y desarrollando desde allí todas sus funciones. La globalización y la apertura de mercados presentan retos y nuevas exigencias tanto a la organización, como a los empleados.

Por lo anterior las organizaciones deben estar con la entera disposición de mantenerse en actualización contante, afrontar los requerimientos y cumplir con las exigencias de las actuales estructuras organizaciones. Antes de la adecuada implementación de las competencias laborales, el recurso humano se definía acorde a las características requeridas para desempeñar un cargo, basados en la experiencia, buena fe o visión del reclutador, lo cual presentaba las siguientes premisas

- a. Distintas personas atribuyen rasgos distintos a una misma conducta.
- b. Es difícil predecir rasgos específicos a un puesto y definirlos objetivamente.
- c. No predicen el comportamiento en el trabajo.
- d. Las pruebas de evaluación que se utilizan no suelen tener relación con las tareas que las personas han de realizar en el trabajo.

Pero al revisar la gestión de talento humano por competencia esta genera mucha más información, la cual es utilizada por la empresa y sus empleados en los diferentes procesos de administración de recursos humanos. Para que esto pueda ser una realidad, se debe llevar a

cabo la organización e implementación de un Sistema de Competencias, y tanto en lo público como privado estar en disposición de:

- a. Establecer las competencias que ayudaran a la consecución de los objetivos de la empresa.
- b. Actuar con total imparcialidad e incorruptibilidad moral a la hora de seleccionar al personal.
- c. Para el sector público y privado, evitar recibir u ofrecer coimas para la obtención de contratos.
- d. Verificar que se cumplan con todos los requerimientos del perfil laboral requerido.
- e. Comprometerse con el bienestar de la empresa y el de cada uno de los colaboradores.
- f. Tomar Conciencia de que los colaboradores son personas, y como tal, tienen sentimientos, proyectos y metas, por los cuales la empresa debe ayudar a su progreso personal y que así puedan alcanzarlos en el mediano y largo plazo.
- g. Llevar un sistema de remuneración y compensación justo para ambas partes (empresa y colaborador).
- h. Capacitar y desarrollar integralmente al personal para que se pueda acoplar a la empresa y animar su productividad y eficacia.
- i. Orientarse por la normatividad vigente.

El hecho de elaborar las descripciones de puestos basados en las competencias laborales es una herramienta sumamente beneficiosa, ya que a diferencia de las descripciones de cargos tradicionales se toma en consideración los conocimientos de la persona, adicionalmente sus habilidades, experiencia y el valor agregado que puede llegar a aportar a partir de la misma, basándose en los resultados del funcionario. Pero también, al buscar que los efectos de la

implementación de las competencias laborales sean efectivos y duraderos debe generarse una estructura organizacional completa.

Otro aspecto fundamental sobre el que se reflexionó y por el cual funcionaria a cabalidad el enfoque por competencias es el trabajo social y la educación en ética moral, pues estos factores influyen en todos los aspectos de la vida de las personas, para este caso de estudio están relacionados con la correcta selección de personal y compromiso con el cumplimiento de metas organizacionales y el desarrollo de las comunidades. La lucha contra la corrupción y el tráfico de influencias no puede llevarse a cabo sino se educa desde la infancia en valores, moral, y la diferenciación entre el bien y el mal.

Las entidades autorizadas para certificar por competencias deben ser conscientes y comprometerse a realizar bien su trabajo, analizar qué es lo que demanda el mercado actual, escuchar a los empresarios, a los planteles educativos, a los trabajadores e informarse constantemente, para poder fijar perfiles laborales flexibles y eficientes que puedan responder a lo que exige la globalización. Generar confianza es uno de sus objetivos, así que el tema de la ética y la moral vuelve y juega, pues deben certificar que la persona realmente cumple, no se trata certificar por certificar, ni mucho menos de recibir dineros o beneficios por debajo de cuerda a cambio de dichas certificaciones, se trata de hacer las cosas de la manera más ortodoxa posible, para que así las empresas puedan confiar y lograr sus objetivos.

No obstante, hay que tomar en cuenta que para que los efectos del trabajo por competencias laborales sean efectivos y duraderos, deben formar parte de una estructura organizacional completa, es por eso que se recomienda que dicho enfoque sirva de guía para elaborar los

descriptores de puestos empresariales, lograr una mayor integración y por lo tanto un mejor clima organizacional y al final un recurso humano más productivo.

Conclusiones

Luego del análisis sobre la aplicabilidad de las competencias laborales básicas o generales en Colombia y la ciudad de Neiva, se determinó la importancia de estas tanto en el sector público como privado. Para la parte pública está más estandarizado dicho enfoque por competencias, aunque al parecer de poco ha servido pues se ve empañado por conductas lesivas a la moral y a los bienes públicos. El sector privado por su parte presenta sus propios métodos de reclutamiento por competencias, lo cual hace más extenso su estudio, ya que cada empresa tiene una razón social diferente, lo cierto es que todas ellas buscan el logro de sus metas económicas y sociales a través del talento de sus colaboradores.

Las competencias laborales básicas o generales han permitido contribuir al desarrollo de los países, permitiendo que las economías puedan visionarse mejor al futuro, sin embargo, las deficiencias que se presentan hoy en día por lo menos para la región, son, aunque difíciles, no imposibles de corregir, estas se hallan arraigadas en las falencias de la educación cultural, y solamente cuando se logre pensar y actuar con lógica ética, en enfoque por competencias lograra completamente sus objetivos.

Parte de la importancia de las competencias laborales es conocerlas, y que su aplicabilidad sea acorde a lo que requieren tanto las empresas, como el consumidor y/o cliente final que es el que observa los beneficios de adquirir un producto o servicio. La mayoría de empleados

cuentan con diversas competencias laborales, pero aun así pocos encuentran los trabajos donde pueden desarrollarse y avanzar, en por esta razón que las empresas deben tener en mente la reciprocidad de beneficio para todos sus miembros.

A pesar de que las competencias laborales básicas o generales cuentan principios importantes como competencias intelectuales, personales, interpersonales, organizacionales, tecnológicas, empresariales o para la generación de empresa, estas están en constante evolución, por lo que las empresas y sus ARH deben ser abanderadas de la actualización, capacitación y desarrollo constante para poder ir a la par de dicha evolución, así no quedaran vulnerables ante la competencia y no pondrán en riesgo su lugar en el mercado.

Bibliografía

- Acendo.blog. (2015 ,p3). Por que deberian evaluar las competencias laborales. *Acendo.blog*, recuperado de; <https://blog.acsendo.com/por-que-evaluar-competencias-laborales/>, p3.
- ANDI MAS PAIS. (2017, p45). Colombia Balance. *Andi mas pais*, recuperado de; <http://www.andi.com.co/Uploads/ANDIBalance2017Perspectivas%202018.pdf>, p45.
- Antonio. (2017, p39). Trabajadores Competentes; Introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias. *ESIC*, Recuperado de; <https://books.google.com.co/books?id=H1tYIHVziM8C&lpg=PP1&dq=competencias%20laborales%20en%20RR.HH&pg=PA6#v=onepage&q=competen>, p39.
- Bonilla, C. (2009, p30). El papel de las competencias individuales y colectivas. *Universidad de costa Rica*, Recuperado de; <file:///C:/Users/dany%20zuleima%20sanchez/Downloads/9538-37587-1-PB.pdf>, p30.
- Campo. (2013, p2). La importancia de las competencias laborales. *Gestion intitucional de recursos humanos*; recuperado de; [https://www.cuc.ac.cr/userfiles/files/BLOG/Blog%208%20de%20mayo%252c%20\(La%20importancia%20de%20las%20competencias%20laborales\).pdf](https://www.cuc.ac.cr/userfiles/files/BLOG/Blog%208%20de%20mayo%252c%20(La%20importancia%20de%20las%20competencias%20laborales).pdf), p2.
- Cardoso. (2015, p16). Mercado laboral y formacion por competencias. *Universidad nacional de colombia*, recuperado de; http://www.bdigital.unal.edu.co/2148/1/MERCADO_LABORAL_Y_FORMACION_POR_COMPETENCIAS.pdf, p16.
- Catalano. (2004, p25). Competencia laboral Diseño curricular basado en normas de competencia laboral. *CINTERFOR*. Recuperado de; http://www.oitcinterfor.org/livedrupal/sites/default/files/file_publicacion/dis_curr.pdf, p25.
- Colombia Aprende La red del conocimeinto. (2018, p5). Competencias laborales. *Colombia aprenden la red del conocimiento*, recuperado de, <http://colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-228189.html>.

- Conexionexan. (2015 p2). Las competencias laborales. *ESAN*, recuperado de; <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/06/competencias-laborales-diferencias-entre-habilidades-blandas-duras/>, p2.
- ConnetAmericas. (2014, p2). La importancias de las habilidades blandas en las empresas. *Connetamericas*, recuperado de; <https://connectamericas.com/es/content/la-importancia-de-las-habilidades-blandas-en-las-empresas>, p2.
- Departamento administrativo de la funcion publica. (2018, p40). Decreto 815 de 2018. *Departamento administrativo de la funcion publica*, recuperado de; <http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20815%20DEL%2008%20DE%20MAYO%20DE%202018.pdf>, p40.
- Departamento administrativo de la funcion Publica -Colombia. (2018, p12). Decreto numero 815 de 2018. *Departamento administrativo de la funciòn Publica*, recuperado de; <http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20815%20DEL%2008%20DE%20MAYO%20DE%202018.pdf>, p12.
- Departamento Nacional de Planeaciòn. (2018, p10). Mercado laboral de empleabilidad. *Departamento nacional de planeacion*; recuperado de; <https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-social/subdireccion-de-empleo-y-seguridad-social/Paginas/mercado-laboral-y-empleabilidad.aspx>, p10.
- Diaz. (2002, p8). El enfoque de las competencias laborales. *Universidad de chile*, recuperado de; <file:///C:/Users/dany%20zuleima%20sanchez/Downloads/433-425-1-PB.pdf>, p8.
- Direccion del sistema nacional de formacion para el trabajo. (2015, p30). Competencias laborales. *SENA*, p30.
- Educaweb. (2018, p2). La importancia de las competencias laborales para la formacion de empleo. *Educaweb*, recuperado de; <https://www.educaweb.com/noticia/2010/04/12/importancia-competencias-formacion-empleo-4195/>, p2.
- Elcandidatoidoneo. (2016, p1). Orientacion laboral. *Elcandidatoidoneo*; recuperado de, <https://elcandidatoidoneo.com/importancia-de-las-competencias-profesionales-para-los-entrevistadores/>, p1.

- Elempleo. (2018, p3). La importancias de las competencias laborales. *Elempleo*, recuperado de; <http://www.elempleo.com/co/noticias/investigacion-laboral/la-importancia-de-las-competencias-en-el-mundo-laboral-3327>, p3.
- Federaciòn Colombiana de Ganaderos. (2018 p9). Formacion por competencias laborales. *Federacion colombiana de ganaderos*; recuperado de; <http://www.fedegan.org.co/formacion-por-competencias-laborales>, p9.
- Fundacion Unam. (2018, p3). Las competencias laborales. *Fundacion Unam*, recuperado de; <http://www.fundacionunam.org.mx/educacion/la-importancia-de-desarrollar-las-competencias-laborales/>, p3.
- Gonzalez. (2015, p15). Fundamentos psicopedagogicos de las competencias laborales. *Dirreccion de educacion media*; recuperado de; <https://es.slideshare.net/genarosalinas/12b-antecedentes-de-las-competencias>, p15.
- Guillermo. (2002, p49). Manual para el diseño de normas de competencia laboral . *Cenpro*, recuperado de; <https://books.google.com.co/books?id=B1X0HoA7nCcC&lpg=PP1&dq=competencia%20laborales&pg=PA4#v=onepage&q=competencias%20laborales&f=false>, p49.
- Huerta. (2010, p23). Reflexion accion entorno a la formacion y evaluacion por competencias. . *Universidad industrial de santander*; Recuperado de; http://fcqi.tij.uabc.mx/documentos2010-2/VideoTutor%20Modelo%20Educativo%20UABC/Ramas/data/downloads/formacion_por_competencias_amezola_garcia.pdf, p23.
- Imperio. (2007, p2). Antecedentes de las competencias laborales. *Imperio*, recuperado de; <http://my-explora-empire.blogspot.com/2007/03/antecedentes-historicos-de-las.html>, p2.
- Labarca. (2002, p46). Formacion para el trabajo ¿Publica o Privada? . *Centro interamericano para el trabajo*; recuperado de; https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36737/1/S3312592L113F_es.pdf, .
- Leon, Z. &. (2011, p36). Programa para competencias ciudadanas. *Ministerio de educacion Nacional*, Recuperado de; https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-235147_archivo_pdf_cartilla1.pdf, p36.

- Linkendin. (2018, p6). La importancias de las competencias laborales. *Linkendin*, recuperado de; <https://es.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-las-competencias-en-el-mundo-brenda-manjarrez>, p6.
- Luna. (2012 p1). Competencias laborales. *Desarrollo humano en colombia*, recuperado de <https://www.autoreseditores.com/libro/283/dora-ligia-paez-luna/competencia-vs-competencia-laboral.html>, p1.
- Luna, C. (2006 p56.). Competencias laborales del trabajador vistas desde el mercado laboral (parte A). . *Redalyc*. *Rcuperado de*: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39600514>, p56.
- Mendoza. (2018 p2). Competencias laborales . *Utel revista*; recuperado de; <http://www.utel.edu.mx/blog/rol-personal/competencias-basicas-genericas-y-especificas/>, p2.
- Mineduacion. (2014, p20). Antecedentes de las competencias laborales. *Ministerio de educacion nacional*; recuperado de; <https://www.mineduacion.gov.co/1621/w3-printer-236469.html>, p20.
- Ministerio de educacion nacional . (2018, p3). Conceptos basicos . *Mineduacion*, recuperado de; <https://www.mineduacion.gov.co/1621/article-79394.html>, p3,.
- Ministerio de educacion nacional. (2015, p26). Las Competencias laborales en Colombia. *Republica de colombia*, p26.
- Ministerio de educacion nacional. (2016, p40). Revolucion educativa programa para el desarrollo de competencias. *Mineduacion*, recuperado de; https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-217596_archivo_pdf_desarrollocompetencias.pdf, p40.
- Ministerio de educacion Nacional. (2017, p10.). Guía de Consulta de la Clasificación Nacional de Ocupaciones para. *Grupo de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano*, recuperado de; *Guía de Consulta de la Clasificación Nacional de Ocupaciones para*.
- Ministerio de educacion nacional. (2018 p3). Competencias Laborales. *Altablero*; recuperado de; <https://www.mineduacion.gov.co/1621/article-88057.html>, p3.

- Ministerio de Salud Nacional. (2018, p5.). Competencias Laborales . *Minsalud*; *recuperado de*; <https://www.minsalud.gov.co/salud/Paginas/COMPETENCIASLABORALES.aspx>, p5.
- Molina, R. &. (2015, p1). Historia de las competencias laborales. *Competencias lectoras*, *recuperado de*; <https://sites.google.com/site/competenciaslectoras2012/courses>, p1.
- Montemayor. (2012, p2). Consultoria competencias laborales. *Consultoria*; *recuperado de* <https://revistaconsultoria.com.mx/la-importancia-de-las-competencias-laborales/>, p2.
- Montoya. (2006, p18). significado, origen de las competencias laborales. *Slidsahre*, *recuperado de*; <https://es.slideshare.net/joma72/origen-concepto-y-tipos-de-competencias>, p18.
- Navas, C. &. (2012, p20). Normalizacion de competencias en Colombia. *Vanguardia psicologia*; *recuperado de* <file:///C:/Users/dany%20zuleima%20sanchez/Downloads/Dialnet-NormalizacionDeCompetenciasLaboralesEnColombia-4815144.pdf>, p20.
- Novick. (2018 p44). El mundo del trabajo, cambios y desafios en materia de inclusion. *Naciones unidas*, *recuperado de*, https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43221/1/S1701269_es.pdf, p44.
- Ñuñez. (2017 p39). Las competencias laborales en el sector publico colombiano. *Universidad Militar nueva granada*; *recuperado de*; <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/16274/1/MARIA%20ALEJANDRA%20NUNEZ%20BRINEZ.pdf>, p39.
- Organizacion internacional del trabajo. (2018, p5). ABC de la normalizacion de competencias laborales. *Organizacion internacional del trabajo*; *recuperado de*; <http://www.oitcinterfor.org/node/6829>, p5.
- Prevencionar. (2018, p4). Competencias laborales en la empresa. *Prevencionar*, *recuperado de*; <http://prevencionar.com.co/2016/08/10/competencias-laborales-la-empresa/>, p4.
- SENA SECCL. (2016 p24). Sistema de evaluaciòn y certificacion de competencias laborales. *Sena*, p24.

- Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. (2016 p14). Competencias laborales espeificas. *Servicio nacional de aprendizaje sena, recuperado de www.senavirtual.edu.co*, p14.
- Servicio nacional de aprendizaje Sena. (2018 p5). Competencias laborales. *Servicio nacional de aprendizaje Sena, recuperado de; <http://certificados.sena.edu.co/claborales/>*, p5.
- Universia. (2014, p4). Antecedentes de la comepetencias profesionales. *Universia; recuperado de; <http://noticias.universia.es/vida-universitaria/reportaje/2007/04/19/651149/1/formacion-competencias-garantia-futuro/antecedentes-competencias-profesionales.html>*, p4.
- Universidad de la Sabana. (2014, p17). Origen y desarrollo de las competencias laborales. *Universidad de la sabana, reuperado de; <http://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/3499/3483>* mexico., p17.
- zamorano. (2011, p6). Competencias laborales. *Zamorano, Recuperado de; <https://www.zamorano.edu/carreras/curriculo-general/competencias-laborales/>*, p6.